



Kasvua tukevat toimenpiteet nuorten parissa toimivissa yhdistyksissä Suo- messä

Lauri Koivisto

Jenni Mustapirtti

Opinnäytetyö, AMK

Joulukuu 2023

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma Tiimiakatemia

Koivisto, Lauri & Mustapirtti, Jenni

Kasvua tukevat toimenpiteet nuorten parissa toimivissa yhdistyksissä Suomessa

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Joulukuu 2023, 48 sivua.

Liiketalouden ala. Tiimiakatemia tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö (AMK).

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Tutkimus keskittyi analysoimaan nuorten parissa toimivien suomalaisten yhdistysten kasvua edistäviä toimenpiteitä. Pää tavoitteena oli tunnistaa yhdistyksien toimenpiteitä, jotka ovat avainasemassa yhdistysten pitkäaikaisessa menestyksessä ja kehityksessä. Tutkimuksen taustalla oli tarve ymmärtää, miten pienimuotoisesti toimineet yhdistykset ovat kasvaneet ja mitkä tekijät ovat olleet keskeisiä niiden kasvuprosesseissa.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa käytettiin teemahaastatteluja. Valittuja yhdistyksiä haastateltiin niiden tietoisesti tehdyistä ulkoisista ja sisäisistä toimenpiteistä. Haastattelujen tuloksia analysoitiin systemaattisesti, tunnistamalla keskeiset toimenpiteet ja teemat, jotka olivat olleet merkittäviä yhdistysten kasvulle.

Tutkimuksen tulokset korostivat useita keskeisiä tekijöitä, kuten strategian tärkeyttä, tiivistä yhteistyötä ja kumppanuuksia, nuorten keskeistä roolia yhdistysten toiminnassa, rahoituksen suunnittelun merkitystä, oikeanlaista rekrytointia, muutokkyvykkyyttä, markkinoinnin monipuolisuutta ja palveluiden jatkuvaa kehittämistä. Nämä tekijät muodostivat kokonaiskuvan yhdistysten menestyksekkäästä toiminnasta ja kasvusta.

Tutkimuksesta voitiin päätellä, että yhdistysten menestys ja kasvu perustuvat useiden eri tekijöiden yhdistelmään. Keskeistä on joustava ja muokattava strategia, joka vastaa yhdistyksen tarpeisiin ja ympäristön muutoksiin. Tiiviit yhteistyösuhteet ja kumppanuudet, erityisesti nuorten osallistuminen ja heidän tarpeidensa huomioiminen, ovat ratkaisevia. Rahoituksen harkittu suunnittelu, rekrytoinnin strateginen lähestyminen, muutokkyvykyys ja kyky reagoida nopeasti ympäröivään maailmaan ovat myös tärkeitä. Markkinoinnin monipuolisuus ja palveluiden jatkuva kehittäminen ovat elintärkeitä kasvulle ja vakiintumiselle. Tutkimuksen tulokset tarjoavat kattavan kuvauksen siitä, miten yhdistykset voivat rakentaa menestyksekkästä ja kestävästä toimintaa.

Avainsanat (asiasanat)

Yhdistykset, toimenpiteet, kasvu, strategia, yhteistyö, osallistaminen, muutokkyvykyys, kehitys, markkinointi, ulkoiset toimenpiteet, sisäiset toimenpiteet, haastattelututkimus

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

-

Koivisto, Lauri & Mustapirtti, Jenni

Growth-supporting measures in youth associations in Finland

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, December 2023, 48 pages.

Degree Programme in Energy and Environmental Technology. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The study focused on analyzing the growth-promoting measures of Finnish associations working with youth. The main objective was to identify the actions of the associations that are key to their long-term success and development. The study was underpinned by the need to understand how small-scale associations have grown and what factors have been central to their growth processes.

The research was conducted as a qualitative study using thematic interviews. Selected associations were interviewed about their deliberately executed external and internal actions. The results of the interviews were systematically analyzed by identifying the key measures and themes that had been significant for the growth of the associations.

The research results highlighted several key factors, such as the importance of strategy, close cooperation and partnerships, the central role of youth in the associations' activities, the importance of funding planning, proper recruitment, change capability, diversity in marketing, and continuous development of services. These factors formed a comprehensive picture of the successful operation and growth of the associations. The research concluded that the success and growth of associations are based on a combination of several different factors. Crucial are a flexible and modifiable strategy that responds to the needs of the association and changes in the environment, close cooperative relationships and partnerships, especially the participation of youth and attention to their needs. Thoughtful planning of funding, strategic approach to recruitment, change capability, and the ability to respond quickly to the surrounding world are also important. The diversity of marketing and the continuous development of services are vital for growth and establishment. The research results provide a comprehensive description of how associations can build successful and sustainable operations.

Keywords/tags (subjects)

Associations, measures, growth, strategy, collaboration, engagement, adaptability, development, marketing, external factors, internal factors, interview study

Miscellaneous (Confidential information)

-

Sisältö

1	Johdanto	2
2	Tutkimusasetelma	3
2.1	Tutkimusongelma, tutkimuskysymys ja tutkimuksentavoite	3
2.2	Tutkimusmenetelmät	4
2.3	Tutkimusote	4
2.4	Tiedonkeruumenetelmät	5
2.5	Analyysimenetelmät	6
2.6	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	7
3	Yhdistystoiminta	8
3.1	Yhdistystoiminnan historia	8
3.2	Yhdistystoiminta nykypäivänä	9
3.3	Yhdistyksen haasteet	10
3.4	Menestyvä yhdistys	11
3.5	Toiminnan kasvattaminen	13
3.6	Ulkoiset ja sisäiset tietoiset toimenpiteet	14
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	16
4.1	Teemahaastattelut	16
4.2	Tutkimuksessa nousseet pääteemat	19
4.3	Yhdistyksien käyttämät toimintatavat	23
5	Johtopäätökset	28
6	Pohdinta	36
6.1	Tutkimuksen luotettavuus	38
6.2	Kehitysehdotukset ja jatkotutkimukset	39
	Lähteet	40
	Liitteet	44
	Liite 1. Sähköpostipohja teemahaastatteluihin osallistuville	44
	Liite 1. Lisätietoa haastatteltaville sähköpostipohja	46
	Liite 3. Teemahaastattelujen runko	48
	Taulukot	
	Taulukko 1. Haastatteluissa nousseet teemat	24

1 Johdanto

Nuorten parissa toimivien yhdistysten aktiivisuus vaikuttaa myönteisesti nuorten hyvinvointiin ja osallisuuteen. Useat yhdistykset, järjestöt ja kunnalliset tahot tekevät yhteistyötä edistääkseen monipuolista toimintaa nuorisosektorilla. Nuorisotyön keskeisenä tavoitteena on tukea nuorten kasvua, itsenäistymistä ja osallisuutta yhteiskunnassa. Tärkeät tavoitteet nuorisotyön ja -politiikan kentällä on kiteytetty valtakunnalliseen nuorisotyön ja -politiikan ohjelmaan, jonka keskeisenä painopisteenä on nuorten syrjäytymisen ennaltaehkäisy ja nuorten osallisuuden vahvistaminen. (Nuorisotyö Suomessa 2018.)

Yhdistystoiminta ja sen merkitys usein unohtuu yhteiskunnan arjessa. Moninaisen ja laajan yhdistystoiminnan tukeminen mahdollistaa monille erilaisille ja eri taustoista tuleville ihmisille muun muassa tavan verkostoitua ja harrastaa. Usein kuitenkin yhdistystoiminnassa ilmenee haasteita, jotka varsinkin nykyisessä maailman tilanteessa saattavat, jopa estää tai kaataa niiden toiminnan. Tällaisia haasteita ovat esimerkiksi rahoitus ja rahoituskanavien puute. Myös työntekijöiden ja vapaaehtoisten vähäisyys tai ammattitaidon puuttuminen saattaa koitua haasteeksi. Lisäksi ongelmana saattaa olla yhdistyksen kokoon nähden liian pienet resurssit, sekä vanhan-aikaiset ajatusmallit, jossa yhdistys toimii pelkästään tukien varassa. (Juvakka 2021.)

Nykyisellään nähdään varsinkin nuorten ja nuorten aikuisten parissa toimivien yhdistysten murros, jossa tuki pohjaisesta rahoitusmallista siirrytään kohti yritysmäisempää omia palveluitaan myyvään toimintaan. Tätä kehitystä kuitenkin jarruttaa monesti haastava ja monimutkainen lainsäädäntö, sekä jo aikaisemmin mainitut vanhat ajatusmallit. (Juvakka 2021.)

Monissa yhdistyksissä esimerkiksi hallitus ja johtoporras koostuvat pitkään kolmannella sektorilla toimineista henkilöistä. Heiltä monesti löytyy arvokasta tietoa ja ammattitaitoa, mutta usein kehityshalut ja nuoremman polven päästäminen päättävään asemaan jäävät taka-alalle. Tästä johtuen monien yhdistysten taival myös päättyy, kun hallituksen ja työntekijöiden eläkeiät tulevat vastaan ja jatkavaa sukupolvea ei ole koulutettu tai hallinnollisista toiminnoista ei ole tehty nuorelle sukupolvelle tarpeeksi houkuttelevaa. (Ilvonen & Skippari 2022.)

Tutkimuksessa keskitytään nuorten parissa toimivien pienten yhdistysten kasvua edistäviin toimenpiteisiin Suomessa. Tämän aihepiiriä voidaan lähestyä useista eri näkökulmista. Yhdistyksen

kasvun avuksi on tutkittu, että paikallisyhdistysten keskeisimpiä menestystekijöitä. (Jurvansuu 2020). Mutta tarkemmin yhdistyksen kasvun toimenpiteisestä ei löydy tietoa. Tämän vuoksi, tutkimuksen tarkastelukohteeksi on valittu Suomessa toimivat yhdistykset, jotka ovat aikaisemmin toimineet pienimuotoisesti, mutta ovat kasvaneet suuremmiksi yhdistyksiksi. Tämä lähestymistapa mahdollistaa monipuolisten toimenpiteiden systemaattisen analysoinnin, jotka ovat olleet käytössä yhdistyksessä ennen kasvua sekä kasvun aikana. Tutkimuksen päämääränä on tunnistaa keskeiset toimenpiteet, jotka ovat ohjanneet nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua.

2 Tutkimusasetelma

Tässä luvussa perehdytään tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin. Näiden lisäksi tässä luvussa perehdytään tutkimusmenetelmään, jossa kerrotaan tutkimusotteesta, tiedonkeruumenetelmistä ja tutkitun tiedon analyysimenetelmistä. Lopuksi tässä kappaleessa käsittelemme tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

2.1 Tutkimusongelma, tutkimuskysymys ja tutkimusentavoite

Yhdistykset ovat merkittävä osa yhteiskunnallista toimintaa ja vaikuttavat monin tavoin yksilöiden elämään. Niiden kasvukyvyn merkitys korostuu erityisesti niiden kannattavuuden näkökulmasta. Tämä tutkimus pyrkii tunnistamaan ne toimenpiteet, jotka vaikuttavat nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvuprosesseihin Suomessa. Tämän ymmärryksen lisääminen voi tarjota tukea päätyöskentelijöille, sidosryhmille ja toimijoille yhdistystoiminnan tukemisessa ja kehittämisessä (Siisiäinen & Kankainen 2009).

Tutkimuksessa hyödynnetään laadullista lähestymistapaa, joka mahdollistaa monipuolisten näkökulmien ja kokemusten tarkastelun. Haastattelut, havainnointi ja dokumenttianalyysi ovat keskeisiä menetelmiä, joiden avulla pyritään syvällisesti ymmärtämään niitä tekijöitä, jotka edistävät yhdistysten kasvua.

Tavoitteena on hankkia syvällisempää tietoa siitä, millaisia konkreettisia toimenpiteitä yhdistykset ovat toteuttaneet ja miten nämä toimenpiteet ovat vaikuttaneet niiden kasvuun. Tutkimuksen avulla pyritään tunnistamaan keskeisiä tekijöitä, jotka ovat olleet merkityksellisiä yhdistysten kasvun edistämässä.

Aiemmin tehdyt tutkimukset yhdistysten kasvun toimenpiteistä ovat tarjonneet vain rajallisen määrän tietoa. Aihepiiriä on lähestytty eri näkökulmista, mutta tässä tutkimuksessa pyrimme luomaan kokonaisvaltaisemman kuvan, josta on saatavilla vain vähän empiiristä tutkimustietoa Suomessa.

Teemahaastattelun mukaisesti rajauksena käytetään kolmea kysymystä, jotka ovat jaoteltuna keskeiseen ja apukysymyksiin.

Keskeisin tutkimuskysymys tälle opinnäytetyölle on:

- Millaiset toimenpiteet edistävät nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua Suomessa?

Apukysymykset opinnäytetyölle ovat:

- Mitä tietoisia toimenpiteitä nuorten parissa toimivat yhdistykset ovat tehneet yhdistyksessä sisäisesti?
- Mitä tietoisia toimenpiteitä nuorten parissa toimivat yhdistykset ovat tehneet yhdistyksessä ulkoisesti?

2.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksessa on oleellista määritellä tutkimusongelma ja kehittää siihen ratkaisua erilaisten tutkimusmenetelmien avulla. Kananen (2017) korostaa, että tutkimusote voi olla joko laadullinen (kvalitatiivinen) tai määrällinen (kvantitatiivinen), ja sen valintaan vaikuttavat aineistonkeruun, aineistoanalyysin ja luotettavuusmenetelmien valinnat (Kananen 2017, 38–39). Luvussa 2.3 käsitellään tutkimuksen toteutusta kvalitatiivisen tutkimuksen keinoin, josta syvennyttään tutkimuksen tiedon- ja aineistonkeruumenetelmiin luvuissa 2.4 ja 2.5.

2.3 Tutkimusote

Tutkimusote, eli lähestymistapa valitaan tutkimukseen asianmukaisesti, joka perustuu tutkimusongelmaan ja sen luonteeseen. Tutkimusmenetelmien luokittelu on yleisesti hyväksytty kahteen pääkategoriaan: määrälliseen (kvantitatiiviseen) tutkimukseen ja laadulliseen (kvalitatiiviseen) tutkimukseen, kuten on esitetty Kanasen (2014, 41) aiemmassa kirjoituksessa.

Tässä opinnäytetyössä valitaan tutkimusote tarkasti huomioiden tutkimusongelman luonteen, ja valittu lähestymistapa on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Tämä päätös perustuu siihen, että tutkittavasta ilmiöstä tiedetään vielä verrattain vähän. Kuten Kananen (2017, 33) huomauttaa, laadullinen tutkimus on usein perusteltu erityisesti silloin, kun tutkittava ilmiö on huonosti tunnettu ja tämä tutkimustyyppi mahdollistaa syvällisen ymmärryksen saamisen tutkittavasta ilmiöstä (Kvalitatiivinen tutkimus).

Tutkimuksen tarkoituksena on auttaa ymmärtämään, mitä toimenpiteitä yhdistykset ovat käyttäneet edistääkseen kasvua. Kvalitatiivinen tutkimus kykenee tunnistamaan tähän tutkimukseen tulokset ”Mitä toimenpiteet ovat?”, vasta tämän jälkeen voidaan harkita kvantitatiivisen tutkimuksen soveltamista paljon, kutakin tapaa käytetään.

2.4 Tiedonkeruumenetelmät

Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä korostuu tutkimushenkilöiden omien kertomusten ja mielipiteiden merkitys enemmän kuin tutkijan ennalta laatimien kysymysten. Tällaiset tiedonkeruumenetelmät voivat käsittää muun muassa syvähaastattelut ja ryhmäkeskustelut (Kvalitatiivinen tutkimus).

Tässä tutkimuksessa on valittu tiedonkeruumenetelmäksi teemahaastattelu, sillä henkilökohtainen vuorovaikutus nähdään usein tehokkaimpana keinona saada syvällistä ymmärrystä toisen ihmisen kokemuksista. Teemahaastattelu ja syvähaastattelu tarjoavat mahdollisuuden sukeltaa syvälle haastateltavien ajatuksiin ja tunteisiin. Näissä haastattelumenetelmissä luodaan tila, jossa haastateltavilla on mahdollisuus avoimesti ja vapaasti ilmaista omia kokemuksiaan. (Syvä- ja teemahaastattelut 2019.)

Tutkimuksen tavoitteena on analysoida yhdistyksen sisäisiä ja ulkoisia toimenpiteitä, jotka perustuvat muistoihin, kokemuksiin ja dokumentteihin. Esimerkiksi yhdistyksen kasvun taustalla voi olla parantunut viestintä, yhteistyön lisääntyminen tai työyhteisön ilmapiirin parantuminen. Näiden erilaisten toimenpiteiden tunnistamiseksi ja ymmärtämiseksi teemahaastattelu tarjoaa sopivan tiedonkeruumenetelmän. Teemahaastattelun avulla voidaan syventyä laajemmin tutkimusilmiön eri ulottuvuuksiin ja saada rikas ymmärrys asiasta (Syvä- ja teemahaastattelut 2019).

Tässä opinnäytetyössä sovelletaan harkinnanvaraista otantamenetelmää viiden yhdistyksen valinnassa, jotka ovat kasvaneet ajan saatossa. Tutkimuksen menetelmänä käytetään yksilöhaastatteluja, joissa haastatellaan tiettyjä yhdistysten edustajia, jotka ovat päteviä antamaan kattavan kuvauksen niiden suorittamista toimenpiteistä aiempina vuosina. Tavoitteena on tunnistaa keskeiset ilmiöt, jotka ovat vaikuttaneet yhdistysten kasvuun sekä ennen kasvua että kasvun aikana.

Harkinnanvarainen otantamenetelmä mahdollistaa yhdistysten valinnan siten, että ne ovat merkityksellisiä tutkimuksen tavoitteiden kannalta. Yksilöhaastattelut tarjoavat mahdollisuuden syvälliseen ymmärrykseen yhdistysten kasvuprosessista ja siihen vaikuttaneista tekijöistä.

2.5 Analyysimenetelmät

Tässä opinnäytetyössä käytämme analyysimenetelmänä teemoittelua. Teemojen muodostaminen on olennainen osa aineistoanalyysiä, erityisesti teemahaastatteluaineiston käsittelyssä. Teemojen avulla voidaan jäsentää ja ymmärtää tutkimusaineistossa esiintyviä keskeisiä aiheita. Teemojen luominen voi tapahtua aineistolähtöisesti, etsimällä yhdistäviä tai erottavia tekijöitä haastatteluista, vastauksista tai kirjoitelmista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Peruslitteroinnin avulla haastattelut muutetaan tekstimuotoon. Tekstimuodolla haastatteluista on helpompi analysoida ja tutkia. Peruslitterointi tarkoittaa sanatarkkaa puhekielen noudattamista, mutta siitä poistetaan täytesanat. Litteroinnista voidaan poistaa, myös harkitusti kontekstiin liittymätön puhe. Puheen lisäksi peruslitteroinnissa litteroidaan merkitykselliset tunneilmaisut, jotka voivat olla merkityksellisiä tutkimuksen kannalta. (Kvalitatiivisen datan käsittely.) Litteroinnin avulla puheesta löydetään toistuvat teemat ja tutkimukselle olennaiset tiedot tekstin värikoodauksen avulla.

Teemoja muodostettaessa voidaan käyttää apuna koodausta ja kvantifiointia, kuten esimerkiksi taulukointia. Aineiston havainnointi ja jaottelu eri teemoihin voivat auttaa paljastamaan, mitkä seikat ovat keskeisiä ja millaisia yhteyksiä niiden välillä voi olla. Teemojen alle voidaan koota haastatteluista ne kohdat, joissa käsitellään tiettyä teemaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Teemojen muodostaminen voi perustua tutkimuskysymyksiin ja tavoitteisiin. Teemoja voidaan käyttää rakenteena tutkimusraportissa, mikä helpottaa tutkimuksen tulosten esittämistä ja tulkin-
taa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Teemoittelun avulla tutkija voi löytää uusia näkökulmia ja yhteyksiä, jotka eivät välttämättä nou-
data tutkijan ennalta määrittelemää järjestystä. Lopuksi tutkimusraportissa esitellään teemojen
käsittelyn yhteydessä näytepaloja tai sitaatteja aineistosta, mikä havainnollistaa ja tukee tutkijan
johtopäätöksiä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

2.6 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden tarkastelu muodostaa haasteen verrattuna määrälliseen
tutkimukseen. Tämä haaste juontaa juurensa siitä, että laadullisen tutkimuksen luotettavuutta on
vaikeampi arvioida, kun taas määrällisessä tutkimuksessa on olemassa vakiintunut luotettavuuden
arviointikriteeristö (Kananen 2014, 145). Tässä opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivisia tutkimus-
menetelmiä, minkä vuoksi luotettavuuden tarkastelu suoritetaan laadullisen tutkimuksen näkökul-
masta.

Reliabiliteetti (luotettavuus) ja validiteetti (pätevyys) ovat yleisesti hyväksytyjä luotettavuusmitta-
reita tieteellisessä tutkimuksessa (Kananen 2017, 175). Vaikka nämä käsitteet ovat perinteisesti
juurtuneet kvantitatiiviseen tutkimukseen, niiden soveltaminen kvalitatiiviseen tutkimukseen voi
olla haasteellisempaa, ja siksi niiden käyttöä saatetaan välttää (Hirsjärvi ym. 2009, 232). Kananen
(2017, 174) kuitenkin antaa selkeät määritelmät näille käsitteille laadullisessa tutkimuksessa: vali-
diteetti liittyy siihen, miten hyvin tutkimus käsittelee oikeita ilmiöitä, kun taas reliabiliteetti mer-
kitsee sitä, että samankaltaisia tuloksia saataisiin, jos tutkimus toistettaisiin.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tarkasti dokumentoida kaikki tekemämme valinnat, mukaan
lukien aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät, jotta voimme mahdollistaa kriittisen arvioinnin
työmme luotettavuudesta (Kananen 2017, 178). Hirsjärvi ja kollegat (2009, 232) korostavat, että
kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa perusteellisella selvityksellä siitä, mi-
ten tutkimus on suoritettu. Tässä opinnäytetyössä pyrimme siksi tarjoamaan mahdollisimman yksi-
tyiskohtaisen kuvauksen tutkimuksen toteutuksesta.

3 Yhdistystoiminta

Tässä osiossa tarkastellaan yhdistyksen historiallisia taustoja, organisaatorakenteita, toimintatapoja, kohtaamia haasteita ja menestykseen vaikuttavia tekijöitä. Näitä näkökulmia käsitellään tutkimuksessa olennaisina tiedonlähteinä, joiden ymmärtäminen on keskeistä tutkimuskokonaisuuden hahmottamiseksi.

3.1 Yhdistystoiminnan historia

Yhdistystoiminnan historialliset vaiheet ovat olennaisesti vaikuttaneet yhdistysten yhdistymiseen ja kasvuun Suomessa. Suomalainen yhdistystoiminta juontaa juurensa 1700-luvulle, jolloin perustettiin ensimmäisiä yhdistyksiä, usein salaisia seuroja. Alkuvaiheessa monet yhdistykset toimivat suljettujen piirien sisällä. Ajan kuluessa syntyi julkisia sivistysseuroja ja raittiusseuroja, joista jälkimmäiset olivat ensimmäisiä suurijäsenisiä yhdistyksiä Suomessa. 1800-luvulla nähtiin myös ensimmäiset ammattiliitot, jotka tarjosivat työntekijöille mahdollisuuden vaikuttaa työoloihin ja palkkoihin. (Harju 2020.)

1900-luvulla, erityisesti sotien jälkeen, yhdistystoiminnan kasvu oli merkittävää. Yhteiskunnan jälleerakentamisen aikana syntyi useita edelleen toimivia järjestöjä, kuten Mannerheimin Lastensuojeluliitto, Invalidiliitto, Lastensuojelun Keskusjärjestö ja Suomen Syöpäyhdistys. Sotien jälkeen lakkautettiin myös satoja yhdistyksiä, luokitellen ne oikeistolaisiksi. Tämän seurauksena vasemmistolaiset ja kommunistiset yhdistykset nousivat voimakkaasti, tukien kansalaistoimintaa. (Harju 2020.)

2000-luvulla digitalisaation ja moniarvoisuuden aikakaudella yhdistystoiminnan dynamiikka muuttui. Digitaaliset kanavat, kuten verkkosivustot ja sosiaalinen media, ovat tulleet keskeisiksi viestinnän ja jäsenhankinnan välineiksi. Tämä digitalisaatio on nopeuttanut ja tehostanut viestintää, jäsenhankintaa ja hallinnointia. Harjun (2020) mukaan tämä kehitys on laajentanut ja monipuolistanut nykyistä yhdistyskenttää, mahdollistaen spontaanin järjestäytymisen ja vahvemman kansainvälisyyden.

Yhteenvedona voidaan todeta, että yhdistystoiminnan historia Suomessa on muovannut nykyistä yhdistyskenttää monin tavoin. Alkuvaiheiden salaisista seuroista ja raittiusseuroista aina nykypäivän digitalisaatioon asti historia on vaikuttanut yhdistysten yhdistymiseen, kasvuun ja toimintamuotoihin.

3.2 Yhdistystoiminta nykypäivänä

Suomessa toimii tällä hetkellä 108,146 yhdistystä (Patentti- ja rekisterihallitus 2023). Yhdistystoiminta määritellään yksinkertaisimmillaan vähintään kolmen henkilön harjoittamaksi pysyväksi ja aatteelliseksi toiminnaksi, joka perustuu vapaaehtoisuuteen (Loimu 2013). Yhdistyslaki (1989) ohjaa näiden organisaatioiden toimintaa Suomessa, määritellen esimerkiksi jäsenrakenteen ja aatteellisen luonteen.

Yhdistyslain mukaan yhdistyksen toiminnan tulee olla aatteellista, mikä voi ilmetä esimerkiksi hyväntekeväisyytenä tai harrastustoimintana (Yhdistyslaki 1989). Vaikka yhdistykset voivat harjoittaa taloudellista toimintaa, voiton tavoittelu ei saa olla niiden päätarkoitus. Yhdistykset eivät myöskään saa tuottaa voittoa henkilöilleen. Näin ollen taloudellisten voittojen hankkiminen ja sen jakaminen ovat kiellettyä toimintaa yhdistyksissä. Taloudellisista toiminnoista saatava raha on käytettävä pääosin yhdistyksen toiminnan edistämiseen. (Yhdistyslaki 1989.)

Suurin haaste yhdistyksen kasvun ja vakiintumisen kannalta on rahoituksen vähäisyys, mikä johtuu yhdistyslaissa asetetusta taloudellisen toiminnan rajoituksista. Rahoituksen haasteisiin liittyy myös rahoituksen myöntäjien usein asettamat ehdot, kuten varojen käyttö tietyn ajanjakson kuluessa. Tämä asettaa haasteita toiminnan pitkäaikaiselle suunnittelulle ja kehittämiselle. Menestyäkseen yhdistysten on pyrittävä löytämään jatkuvuutta olemassa oleville rahoituslähteille. Jatkuvuuden varmistamisen keskiössä nähdään Jurvansuun (2020) mukaan yhdistyksen näkyvyys sekä hyvät suhteet yhteiskuntaan ja markkinasektoriin.

Yhdistysten sisäiset haasteet liittyvät muun muassa sääntöjen jäykkyyteen ja toiminnan kehittämisen haasteisiin. Yhdistysten perustamisvaiheessa on määriteltävä suuntaviivoja, mikä saattaa tulevaisuudessa haastaa toiminnan kehittämistä. Sääntöjen muuttaminen yhdistyslain kankeuden vuoksi voi myös olla haasteellista (Yhdistyslaki 1989). Näiden lisäksi jäsenaktiivisuuden ylläpitäminen vaatii jatkuvaa panostusta.

Yhdistysten kasvua tukevat tekijät korostavat näkyvyyttä, hyviä suhteita yhteiskuntaan ja markkinasektoriin sekä jatkuvuuden varmistamista. Jäsenaktiivisuuden ylläpito ja sisäisen toiminnan joustavuus ovat avaintekijöitä kasvun ja menestyksen saavuttamisessa (Rosengren, Törrönen & Iso-Markku 2018, 22–24).

Yhdistystoiminnan ymmärtämiseksi on olennaista huomioida, että jäsenet muodostavat yhdistyksen tärkeimmän voimavarat. Jäsenaktiivisuus vaikuttaa merkittävästi yhdistyksen kykyyn saavuttaa tavoitteensa. Näkyvä ja avoin toiminta sekä helppo jäsenliittyminen ovat avaintekijöitä jäsenten hankinnassa. (Rosengren ym. 2018, 22–24.)

Yhdistysten johtamiseen liittyen, hallitus, säännöt ja jäsenet muodostavat keskeiset elementit. Hallituksen rooli on määritelty yhdistyslaissa, ja sen tehtäviin kuuluvat jäsenluettelon ylläpitäminen, taloudellisen toiminnan seuranta ja tilinpäätöksen valmistelu. (Yhdistyslaki 1989.)

Tiivistettynä kokonaiskuvasta on olennaista ymmärtää yhdistyksen aatteellinen perusta, taloudelliset rajoitukset ja sisäisen toiminnan dynamiikka, jotta voidaan edistää niiden kestäväää kasvua ja vaikutusta yhteiskunnassa.

3.3 Yhdistyksen haasteet

Yhdistystoiminnan suurimpiin haasteisiin luetaan rahoituksen epävakaas, motivoituneiden jäsenten löytäminen sekä nuorten aktivointi. Rahoituksen epävakaas heijastuu usein yhdistysten kykyyn suunnitella pitkäjärteisesti ja toteuttaa merkittäviä hankkeita. Motivoituneiden jäsenten löytäminen on avainasemassa, kun pyritään vahvistamaan yhdistyksen toimintaa ja saavuttamaan tavoitteita.

Nuorten aktivointi on erityisen haastava tehtävä, johon liittyy useita näkökulmia. Tutkimuksissa on havaittu, että nuorilla on kiinnostusta osallistua yhdistystoimintaan, mutta perinteiset hallinnolliset tehtävät ja passiiviset kokoukset eivät innosta heitä. Tämän haasteen ratkaisemiseksi on esitetty konkreettisia toimenpiteitä, kuten nuorten henkilökohtaista kutsumista mukaan toimintaan sekä heidän osaamisensa kehittämistä tukevia aktiviteetteja. (Ilvonen & Skippari, 2022.)

Yhdistysten on myös syytä kiinnittää huomiota ennakointiin ja kykyyn sopeutua muuttuvaan yhteiskuntaan. Menestyksellä yhdistyksillä on kyky havaita erilaisia signaaleja ja muutostekijöitä ajoissa, mikä mahdollistaa toiminnan ennakoivan muuttamisen. Pelkkä reagointi ei riitä, vaan yhdistysten on oltava proaktiivisia ja valmiita mukautumaan ennakoivasti. (Ilvonen & Skippari, 2022.)

Menestyvässä yhdistyksessä korostuu myös osaamisen johtaminen ja jakaminen. Kyky delegoida tehtäviä ja jakaa vastuuta on keskeinen tekijä, joka edistää yhdistyksen sisäistä toimivuutta. Selkeät strategiat ja suunnitelmat toimivat ohjaavana voimana, helpottaen tavoitteiden saavuttamista ja ihmisten sitouttamista yhteiseen päämäärään. (Ilvonen & Skippari, 2022.) Näiden haasteiden tiedostaminen ja niihin vastaaminen ovat olennaisia aspekteja, kun pyritään vahvistamaan yhdistystoimintaa ja varmistamaan sen pitkäaikainen kestävyys ja vaikuttavuus yhteiskunnassa.

3.4 Menestyvä yhdistys

Yhdistyksiä menestykseen vaikuttavia tekijöitä on useita. Jurvansuun (2020) mukaan keskeisimmiksi menestystekijöiksi nousivat myös, toimintaan koulutusmyönteisyys, riskinottovalmius, toiminnan avoimuus, jäsenten vaikutusmahdollisuudet, sekä pyrkimykset verkostoitumiseen. Näiden tekijöiden lisäksi yhdistyksen menestystä pystytään hahmottelemaan kolmen pääomakäsitteen kautta. Näitä käsitteitä ovat sosiaalinen, inhimillinen ja fyysinen pääoma. Yksinkertaisimmillaan sosiaalinen pääoma on eri toimijoiden välistä vuorovaikutusta. Inhimillinen pääoma taas yksilöiden henkistä pääomaa ja fyysinen käytännössä rahan määrä pankkitilillä. (Jurvansuu 2020.)

Sosiaalinen pääoma

Tarkemmin katsottuna sosiaalinen pääoma liittyy asetettuihin normeihin, luottamukseen ja vastavuoroisuuteen. Yhdistysmaailmassa sosiaalinen pääoma luo osallistumista ja se on edellytys inhimillisen pääoman kasvattamiselle yhdistyksen, sekä kolmannella sektorilla yleensä. Sosiaaliseen pääomaan kuuluu myös vahva aatteellisuus ja tavoitteellisuus. Tästä syystä menestykseen pyrkivän yhdistyksen kannattaa määritellä toiminta-alue hyvin samalla jättäen toimintatapoihin avoimutta ja joustavuutta. (Jurvansuu 2020.)

Sosiaaliseen pääomaan voidaan edellä mainittujen seikkojen lisäksi lukea demokraattisuus ja yhteisöllisyys. Jurvansuun (2020) mukaan on tärkeää huolehtia, että jäsenistöllä on mahdollisuus vaikuttaa yhdistyksen toimintaan. Lisäksi huomiota pitää kiinnittää hyviin kokouskäytäntöihin, sekä sisäiseen tiedottamiseen. Yhdistystoiminnassa kuitenkin yhteisöllisyyden merkitystä ei voi liikaa korostaa ja sosiaalista pääomaa voidaan pitää jopa yhtenä yhdistyksen perustarkoituksista (Jurvansuu 2020). Jurvansuun (2020) mukaan ”Menestyvä yhdistys on jäsenilleen nimenomaan sosiaalinen yhteisö.”

Inhimillinen pääoma

Inhimillisellä pääomalla tarkoitetaan yhdistyksen jäsenten ja siinä mahdollisesti työskentelevien henkilöiden koulutusta, tietoja, taitoja, kokemusta, sekä osaamista. Menestyvän yhdistyksen toiminta on monialaista ja se vaatii usein erilaista tietoa ja taitoa toimiakseen. Esimerkiksi teoreettisen tiedon merkitys korostuu yhdistysmaailmassa yleistyvän projektitoiminnan hallitsemisen kautta. Tekninen tieto, joka luetaan myös inhimilliseen pääomaan, korostuu vahvasti silloin, kun yhdistyksessä halutaan harjoittaa esimerkiksi markkinointia tai myyntiä. (Jurvansuu 2020.)

Edellä mainittujen taitojen ja tietojen lisäksi menestyvä yhdistys tarvitsee henkilöitä, joilla on kyky hahmottaa ja tulkita ympäröivää ja alati muuttuvaa maailmaa. Lisäksi tarvitaan kasvavissa määrin hallinnollista osaamista, sillä yhdistykset ovat vuosien aikana siirtyneet palvelutuottajien rooliin. Myös palkatun henkilöstön mukana tulevat työnantajavelvoitteet vaativat hallinnollisen osaamisen taitamista. (Jurvansuu 2020.)

Jurvansuun (2020) korostaa, että monissa yhdistyksissä korostuu vaatimus yrittäjämäiseen asenteeseen. Näin ollen yhdistysmaailmassa tärkeimpiä ominaisuuksia ja asennetekijöitä ovat muutoskyvykyys ja kyky etsiä kompromisseja. Myös aloitteellisuus, vastuunkantokyky, sekä pyrkimys innovatiivisuuteen ja uusien palveluiden tuottamiseen ovat tärkeitä yhdistyksen menestymiselle. (Jurvansuu 2020.)

Fyysinen pääoma

Fyysiseksi pääomaksi voidaan lukea yhdistyksen varallisuus. Tähän kuuluu laitteet, irtaimistot, rakennukset, sekä pankkitilillä olevat varat. Menestynyt yhdistys on lähtökohtaisesti taloudellisesti suhteellisen omavarainen ja riippumaton. Tämä tarkoittaa, että yhdistys saa rahoitusta monesta eri kanavasta. Mikäli yhdistys haluaa saada rahoitusta, nousee tärkeimmiksi menestystekijöiksi, näkyvyys, sekä verkostot. Tulevaisuudessa verkostojen merkitys kolmannella sektorilla korostuu, sillä julkisen rahoituksen osuus tiukentuu. Näin ollen menestyksen varmistamiseksi yhdistyksillä pitäisi olla hyvät suhteet ja verkostot markkinasektoriin päin. Jotta suhteita saadaan luotua, yhdistyksien täytyy tehostaa markkinointiaan, sekä pyrkiä tuottamaan innovatiivisia palveluita tarjottavaksi. Kuitenkin rahoituksen suuruutta tärkeämmäksi tekijäksi nousee rahoituksen jatkuvuus. Jatkuva rahoitus mahdollistaa yhdistystoiminnan kehittämisen pidemmällä aikavälillä. (Jurvansuu 2020.)

3.5 Toiminnan kasvattaminen

Tässä opinnäytetyössä tutkimme yhdistyksien toiminnan kasvattamisen toimenpiteitä. Suoraa yhdistyksille kohdennettuja lähteitä ei ole, joten tässä työssä käytämme määritellyssä yrityksen toiminnan kasvattamista. Määritelmät ovat rinnastettavissa kolmannen sektorin toimintaan. Merkittävänä eroavaisuutena yhdistystoiminnan ja yritystoiminnan välillä on yrityksen mahdollisuus tuottaa voittoa liiketoiminnallaan. Tästä syystä kasvattaminen käsitellään pääosin muilta kuin liiketoiminnallisilta mittareilta katsottuna.

Toiminnan kasvattaminen

Toiminnan kasvattamisella tarkoitetaan yleensä liikevaihdon kasvua. Tähän usein miten yrityksissä pyritään myynnin tehostamisella ja kasvattamisella. Lisäksi liikevaihdon kasvuun voidaan pyrkiä myynnin lisäksi, kehittämällä uusia tuotteita ja palveluita tai etsimällä uusia markkinoita. Tiivistetyksi kasvu on toiminnan laajentamista. Kasvu ei kuitenkaan aina tarkoita pelkästään liikevaihdon kasvattamista. Kasvua voi olla esimerkiksi myös osaamisen kasvattamista, toimipaikkojen lisäämistä, laajentamista ulkomaille tai digitaalista kasvamista. Jokaisen yrityksen tai muun organisaation kasvuun liittyvät suunnitelmat ja strategiat ovat erilaisia ja ne määrittävät suunnan mihin organisaatio kasvuun suuntaa. (Pirilä 2023.)

Työntekijämäärän kasvattaminen

Yhdistyksen kokoon liittyvää määritelmää ei ole hahmotettu muuten kuin erityissäännöllä, joka koskee yhdistyksen tilinpitoa (Tilinpäätös). Tämän vuoksi olemme rajanneet yhdistyksen koon työntekijämäärän perusteella. Vertaamme yhdistystä kasvuyritykseen, joka määritelmänsä mukaan on yritys, jonka palveluksessa on vähintään 10 henkeä (Talvitie 2021). Kasvuyrittäjyyden yleisenä kriteerinä käytetään erityisesti henkilöstön kasvua (Lith 2004). Tämän määritelmän perusteella olemme ryhmitelleet yhdistykset seuraavasti:

Pieni yhdistys: alle kolme työntekijää

Keskisuuri yhdistys: 4-9 työntekijää

Suuri yhdistys: yli kymmenen työntekijää.

Edellisessä kappaleessa kuvattiin yleisimpiä tapoja yrityksen kasvattamiseen. Näitä kasvutekijöitä pystytään rinnastamaan myös kolmannen sektorin toimijoihin. Yhdistyksillä kuten yrityksilläkin on strategiat ja toimintamallit. Yhdistys pystyy tavoittelemaan edellä mainituista tekijöistä kaikkea muuta paitsi liiketoiminnallista kasvua. Yhdistys voi laajentaa toimintaansa kotipaikkakuntansa ulkopuolelle. Yhdistykset voivat myös, kasvattaa jäsenmääriään ja ne voivat kehittää uusia palveluita ja tuotteita. Yhdistys voi myös kasvaa rahallisesti, esimerkiksi hankkimalla lisää jäseniä tai hakemalla erilaisia yhdistyksille tarkoitettuja rahoituksia. Näin tekemällä yhdistykset voivat palkata toimintaansa työntekijöitä, joiden määrä voi toimia yhtenä kasvun mittarina.

3.6 Ulkoiset ja sisäiset tietoiset toimenpiteet

Olemme rajanneet kasvattamisen yhdistyksessä tietoisesti tehtäviin ulkoisiin ja sisäisiin toimiin. Koska ei ole suoraa tutkittua tietoa siitä, mitä ulkoiset ja sisäiset toimenpiteet ovat, teemme rajuksia itse siten, että ne palvelevat parhaiten tätä tutkimusta.

Ulkoiset toimenpiteet

Ulkoisilla toimenpiteillä viitataan niihin toimenpiteisiin, jotka vaikuttavat yhdistyksen ulkoisiin teki-
jöihin. Ulkoisiin toimenpiteisiin luokitellaan tässä työssä muun muassa, myynnin ja ulkoisen tiedot-
tamisen lisääminen, sekä jäsenhankinta.

Esimerkiksi myynti on ulkoinen toimenpide. Yksinkertaisimmillaan myynti on kahden tai useam-
man osapuolen välillä tapahtuvaa palveluiden tai tuotteiden vaihtamista rahaa, tai muita hyödyk-
keitä vastaan (Itewiki 2023). Myynnillä on kuitenkin suuri merkitys yrityksen kuin myös yhdistyksen
kasvun ja kehityksen näkökulmasta. Myynnin tavoitteena on saada asiakas ostamaan yrityksen tai
yhdistyksen tuottamia palveluita tai tuotteita. Myynnistä saatavat tuotot vaikuttavat luonnollisesti
tulokseen, mikä taas vaikuttaa suoraan yhdistyksen tai yrityksen mahdollisuuksiin kasvaa ja kehiti-
tyä. (Aaltonen 2023.)

Myös ulkoinen tiedottaminen on ulkoinen toimenpide. Toiminnasta kertomista yhdistyksen ulko-
puolelle eri kanavissa, kuten verkkosivuilla tai sosiaalisessa mediassa. Ulkoisella viestinnällä pyri-
tään saamaan näkyvyyttä ja tekemään toiminta ja sen tulokset tunnetuksi. Lisäksi sillä halutaan he-
rättää mielenkiintoa ja innostaa ihmisiä. (Kuokkanen, Myllyviita, Rosengren, Törrönen & Iso-
Markku 2018, 10)

Sekä, jäsenhankinta kuuluu ulkoisiin toimenpiteisiin. Uusien jäsenten saamista mukaan yhdistyk-
sen toimintaan. Jäsenhankinta on yhdistyksen yksi tärkeimmistä tehtävistä. Jäsenhankinta voi olla
yhdistyksen säännöissä määritelty tehtävä. Jäsenhankinnasta vastaa yhdistyksen hallitus ja siihen
on järkevää panostaa esimerkiksi yhdistyksen strategiassa. Jäsenhankintaa voi tehostaa ulkoisella
viestinnällä ja olemassa olevien jäsenten pitämällä tyytyväisenä. Suosittelut ovat myös tehokas
tapa kasvattaa jäsenmäärää. (Tjs-opintokeskus 2023.)

Sisäiset toimenpiteet

Sisäisillä toimenpiteillä viitataan niihin toimenpiteisiin, jotka vaikuttavat yhdistyksen sisäisiin teki-
jöihin. Sisäisiin toimenpiteisiin luokitellaan muun muassa yhdistyksen johtaminen, henkilöstömuu-
tokset ja strateginen suunnittelu.

Esimerkiksi strategia suunnittelu kuuluu sisäisiin toimenpiteisiin. Toiminnan pitkäjänteistä suunnittelua, jonka avulla pyritään luomaan toimivia työkaluja yhdistyksen johtamiseen, toiminnan ohjaukseen ja kehittämiseen. Strategisella suunnittelulla voidaan myös tavoitella käytännön toiminnan muuttamista. (Kuokkanen ym. 2018, 10.)

Myös, yhdistyksen johtaminen kuuluu sisäisiin toimenpiteisiin. Yhdistyksen johto koostuu jäsenistä valitusta hallituksesta. Hyvä yhdistyksen johtaminen on ihmisten tasapuolista kohtelua, vuorovaikutusta, vaikutusmahdollisuuksien antamista, sekä delegointia. Onnistuneessa johtamisessa yhdistyksen johtokunnan tulee pystyä motivoimaan ja innostamaan ihmisiä tekemään parhaansa. Lisäksi yhdistyksen johtaminen vaatii jämäkkyyttä ja rohkeutta käyttää valtaa, sekä päätöksentekoa, joka on yhdistyksen toiminnan ja kehittymisen kannalta tarpeellista. (Kuokkanen ym. 2018, 10.)

Sekä, henkilöstömuutokset kuuluvat sisäisiin toimenpiteisiin. Henkilöstömuutokset ovat usein osa laajempaa organisaation muutosprosessia. Henkilöstömuutoksissa esimerkiksi voidaan muuttaa olemassa olevien työntekijöiden toimenkuvaa, palkata uusia työntekijöitä tai vaihtoehtoisesti vähentää työntekijöiden määrää. (Pahkin & Vesanto 2013, 4.)

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tässä osiossa tarkastellaan tutkimusmenetelmien käytännön toteutusta ja tulosten analysointia. Aluksi keskitytään teemahaastattelujen toteutukseen ja käytettyihin analyysimenetelmiin, jonka jälkeen siirrytään syvälliseen tutkimustulosten esittelyyn ja tarkasteluun.

4.1 Teemahaastattelut

Opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena on tutkia niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat pienten yhdistysten kasvuun. Tutkimuksen tarkastelukohteeksi on valittu Suomessa toimivat yhdistykset, jotka ovat aikaisemmin toimineet pienimuotoisesti, mutta ovat kasvaneet suuremmiksi yhdistyksiksi. Tämä lähestymistapa mahdollistaa monipuolisten toimenpiteiden systemaattisen analysoinnin, jotka ovat olleet käytössä yhdistyksessä ennen kasvua sekä kasvun aikana. Tutkimuksen päämääränä on tunnistaa keskeiset toimenpiteet, jotka ovat ohjanneet nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua. Tutkimuksena tarkoituksena on siis hankkia syvempää tietoa jo kasvaneiden yhdistysten tekemistä toimenpiteistä ja niiden vaikutuksesta kasvuun.

Yhdistykset valittiin tietyin kriteerein, kuten osallistuminen nuorten toimintaan ja yhdistyksessä vähintään neljä työntekijää. Tätä kautta on saatu varmistus, että yhdistys kuului tutkittavaksi kohteeksi, ja tutkimuksen kannalta tarpeeksi kokemusta kasvusta.

Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluina, joissa tarkasteltiin ennalta määriteltyjä teemoja. Teemojen käsittelyssä haastattelutilanteiden välillä saattoi vaihdella järjestystä ja painotuksia, mutta päättökysymys oli: "Millaiset toimenpiteet ovat edistäneet nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua Suomessa?". Teemahaastattelun aiheet keskittyivät selvittämään, mitä tietoisia toimenpiteitä yhdistykset ovat tehneet sekä sisäisesti että ulkoisesti toimintansa kasvattamisessa. Sisäiset toimenpiteet kattavat esimerkiksi henkilöstömuutokset, kun taas ulkoiset toimenpiteet viittaavat markkinoinnin strategiaan muutoksiin.

Toteutusvaiheet sisälsivät aluksi sopivien yhdistyksien etsimisen, sähköpostiviestin lähettämisen (liite 1), tapaamisten sopimisen, lisätietojen antaminen ja kalenterikutsujen lähettämisen. Haastattelut järjestettiin Teams Meetings -alustalla tai paikan päällä, ja ne äänitettiin tai videokuvattiin. Tämän jälkeen litterointi suoritettiin äänityksien ja videoiden avulla. Haastattelu ajaksi oli varattu noin tunti, jotta haastateltavalla oli tarpeeksi aikaa kertoa yhdistyksen menneistä toimintatavoista tarpeeksi kattavasti.

Haastateltavat valittiin kriteerien perusteella, ja heidän kanssaan kommunikointiin sähköpostitse. Sähköposteissa annettiin tietoa haastattelun tarkoituksesta ja ohjeet osallistumiseen (liite 2). Toimintatapa oli johdonmukainen, ja se koostui tiedonjaosta, teemahaastatteluista ja lopuksi keskustelusta haastatteluissa esiin nousseista asioista. Tällä tavoin varmistettiin tutkimuksen sujuva ja tarkoituksenmukainen toteutus. Jokainen haastattelutilanne erosi hieman toisistaan, koska kyseessä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu. Haastattelurunko (liite 3) varmisti kuitenkin sen, että tutkimuksen kaikki oleelliset kysymykset ja asiat käytiin läpi. Haastattelujen jälkeen tutkijat huomasivat, että tietyt teemat alkoivat toistumaan, eli saturoitumaan. Tämän vuoksi viidellä haastattelulla pystyttiin jo varmistamaan aineiston validiteetti ja oikeellisuus.

Aineistoanalyysi

Tutkijoiden mukaan viiden teemahaastattelun pitäminen oli riittävä määrä, koska tulokset alkoivat toistaa itseään eli aineisto saavutti saturoitumispisteen. Haastattelujen päätteeksi aineisto tallennettiin sähköisessä muodossa sekä video- että äänitallenteina.

Aineiston valmistelu aloitettiin haastattelujen litteroinnilla, jotta ne olisivat tekstimuodossa analysoitavina. Jokainen haastattelu varustetaan omalla tunnisteella haastattelevan anonymiteetin varmistamiseksi. Tärkein tavoite oli varmistaa, että alkuperäinen merkitys säilyi litteroinnissa, eikä vastauksia muunneltu. Jokainen haastattelu litteroitiin erilliseen Word-tiedostoon, jotta ne pysyivät selkeästi eroteltuina toisistaan ja mahdolliset sekoitukset vältettäisiin. Jokainen tiedosto nimettiin tunnistetietojen, kuten numeron ja päivämäärän perusteella. Litteroinnin valmistuttua tutkimusaineistoa oli kokonaisuudessaan noin 149 sivua.

Seuraava vaihe oli teemojen tunnistaminen, joka tapahtuu aineiston kokonaisvaltaisella lukemisella, joka tarjoaa yleiskuvan haastatteluiden tuloksista. Teemojen tunnistamisen alkuvaiheessa hyödynnetään aineistosta nousevia käsitteitä ja etsitään toistuvia aiheita tai ilmaisuja. Tätä kautta löytyi tutkimuksen toistuvat kattoteemat.

Teemojen nimittämisessä pyritään määrittelemään selkeät ja kuvaavat nimet jokaiselle tunnistetulle teemalle. Tämän jälkeen teemat järjesteltiin loogiseen järjestykseen vastausmäärän mukaan. Teemojen koodauksen avulla aineistossa pystytään liittämään tekstiosia yhteen tai useampaan teemaan. Merkintöinä käytössä oli värikoodaus, jolla erotetaan kattoteemat toisistaan ja alateemojen yhteys kattoteemaan. Kattoteema ja sen alateemat ovat aina samalla värillä, joka toistuu muissa kattoteemoissa erivärikoodein. Kattoteeman väri on kirkkaamman sävyinen verrattuna alateemoihin, jotta alateemat ei mene sekaisin kattoteeman kanssa. Tämä auttaa tutkimuksen kaavion tekemisessä ja toistuvuuden laskemisessa.

Lopuksi teemojen tarkasteluvaiheessa arvioidaan teemojen merkitystä tutkimuskysymyksiin, teoriatietoon ja etsitään yhteyksiä niiden välillä. Tulosten tulkinta sisältää tulkinnan löydöksistä suhteesta tutkimuskysymyksiin. Tämän lisäksi tulokset kytketään aiempaan tutkimukseen ja tietoon.

4.2 Tutkimuksessa nousseet pääteemat

Tutkimuksen tarkoituksena oli analysoida ja esittää toimenpiteitä, jotka edistävät nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua Suomessa. Tutkimus perustui haastatteluaineistoon, jossa keskityttiin selvittämään, mitkä strategiset ja käytännön toimenpiteet ovat olleet merkittäviä yhdistysten kasvuprosessissa. Kysymys, jonka pohjalta haastattelut suunnattiin, oli seuraava: "Millaiset toimenpiteet edistävät nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua Suomessa?".

Tutkimuksen tuloksista nousi esiin useita keskeisiä pääteemoja, jotka tarjoavat ymmärrystä siitä, mitkä tekijät ovat olleet merkittäviä nuorten yhdistysten kasvun taustalla Suomessa. Nämä pääteemat on järjestetty niiden vastausmäärän mukaan.

Selkeä strategia

Keskeisenä pääteemana korostui selkeän strategian merkitys. Strategian kirkastaminen, sisältö, ja sen suunnitelmallisuus nousivat tässä osiossa esille. Tulokset painottavat myös selkeiden arvojen ja visioiden merkitystä, ja korostavat tarvetta sisällyttää jäsenet ja yhteistyökumppanit strategiseen suunnitteluun. Esimerkiksi tämän pääteeman mainitsivat 90% vastanneista.

"Yhdistyksellä pitää olla tietysti se semmoinen selkäranka. Pitää ensinnäkin päämäärä, mihin se pyrkii tässä yhteiskunnassa. Sillä pitää olla visio siitä mihin se pyrkii, sitten sillä pitää olla arvot minkä pohjalta se toimii. Sillä pitää olla strategia."

Selkeässä strategiassa korostuvat, myös aktiiviset jäsenhankintatoimenpiteet. Ne perustuvat tiiviseen yhteistyöhön, jäsenten sitouttamiseen ja tiedon levittämiseen. Esimerkkeinä tutkimuksessa nousi yhteistyö opiskelijajärjestöjen kanssa, joka nähdään olennaisena jäsenhankinnan välineenä, erityisesti houkuteltaessa uusia jäseniä opiskelijayhteisöistä. Toiseksi jäsenten sitouttaminen korostuu etujen ja palveluiden tarjoamisen kautta, luoden vahvan yhteyden yhdistyksen ja sen jäsenten välille. Kolmanneksi tiedon levittäminen palveluista ja niiden merkityksestä jäsenille on olennainen osa aktiivista jäsenhankintaa.

Tiivis yhteistyö ja kumppanuudet

Tutkimuksen tuloksissa nousivat, myös yhteistyö ja kumppanuudet. Yhteistyön laajuus opiskelija-järjestöjen, yritysten, kuntien ja muiden sidosryhmien kanssa korostuu yhdistysten toiminnassa. Tutkimustuloksista nousi ilmi, myös yhteistyösopimukset, mentorit ja kolmannen sektorin kumppanuudet ovat merkittäviä toimia yhdistyksille. Esimerkiksi tämän pääteeman mainitsivat 80% vastanneista.

"Me tehdään kaikki yhteistyönä käytännössä ihan kaikki, että sitten meillä on paljon hankkeita, jota toteutetaan eri tahojen kanssa yhteistyönä."

Nuoret toiminnan ytimessä

Nuorten aktiivinen osallistaminen ja toiminnan suuntaaminen nuorten tarpeista käsin nousivat esiin merkittävänä teemana. Tutkimustulokset viittaavat siihen, että nuoret ovat itse toiminnan ytimessä, ja heidän aktiivinen osallistumisensa, mahdollisuuksien tarjoaminen ja nuorten tarpeiden huomioiminen ovat ratkaisevia kasvun kannalta. Esimerkiksi tästä mainitsivat 75% vastanneista.

"Nuoret tekee aikuiset tukee"

"Pääasia, että nuoret tekee ja nuoret loistaa."

Rahoituksen suunnittelu

Rahoituksen suunnittelun osalta tutkimustulokset osoittavat, että jäsenmaksut, tapahtumat, yrityskumppanuudet ja erilaiset hankkeet muodostavat monipuolisen rahoituskeino valikoiman. Tulokset korostavat myös hankkeiden merkitystä yhdistyksen vision näkökulmasta, ja neuvovat harjoittamaan tarkkaan, mitä hankkeita valitaan ja miten ne tukevat yhdistyksen kasvua. Esimerkiksi rahoitussuunnittelusta mainitsivat 85% vastanneista.

" Meillä ensinnäkin pohditaan tarkasti se, että mitä hankkeita haetaan. Niitten pitää nousta myös sieltä aidosta kohderyhmästä ja sieltä tarpeesta. Ei haeta vain rahaa rahan vuoksi. Siinä tää vaatii niinku kylmäpäisyyttä"

Tärkeänä pointtina rahoitukseen nousi, myös yhdistysten resurssiviisuus. Se ilmenee tehokkaana resurssien käyttönä, kustannustehokkaana toimintana, palvelujen muokkaamisena ja yksinkertaistamisena sekä kokonaisvaltaisen prosessin huolellisena käsittelynä ja arvioimisena, jossa tarvittaessa tunnistetaan muutostarpeet. Tämä strategia korostaa organisaation kykyä hyödyntää voimavarojaan mahdollisimman tehokkaasti, mikä edistää kestävä ja pitkäjänteistä toimintaa. Näiden periaatteiden avulla yhdistykset voivat sopeutua muuttuviin olosuhteisiin ja varmistaa resurssiansa optimaalisen hyödyntämisen.

Oikeanlainen rekrytointi

Oikeanlaisen rekrytoinnit nousivat esiin pääteemana. Tutkimustulokset osoittavat, että innostuneet, monipuoliset ja nuorten kanssa toimimiseen kykenevät työntekijät ovat avainasemassa. Rekrytoinnissa korostuu tarve löytää henkilöt, joilla on tarvittava osaaminen ja tietotaito sekä halu muuttua ja kehittyä. Esimerkiksi tämän mainitsivat 88% vastanneista.

”Mä en osaa, eikä muutkaan meidän työntekijämme osaa kohderyhmälle oikeanlaista viestintää. Silloin meidän pitää löytää henkilöt, jotka sitä osaa tehdä. Työpaikkailmoitukseen tuli ihan valtavasti silloin hakijoita. Me tehtiin silloin tietoinen valinta, että me tarvitaan osaamista nimenomaan tähän kohderyhmäviestintään”

Oikeanlaiseen rekrytointiin liittyi vahvasti, myös työntekijöiden motivaatio ja asenteet. Tuloksista esiin nousi, että yhdistyksen työntekijältä vaaditaan vahvaa motivaatiota ja asennetta, joissa korostuvat itsensä likoon laittaminen, usko omaan tekemiseen, sitoutuminen, aatteellisuus toiminnan taustalla, ammattimainen kunnianhimoisuus, tietynlainen röyhkeys ja uskollisuus ydintehtävälle. Tärkeää on myös vaihtuvuus, joka mahdollistaa uudet visiot, sekä sinnikkyys, sisukkuus, rohkeus, kova työnteko ja yrittäjä henkisyys. Toimintatapojen osalta keskeistä on rekrytoida henkilöitä, joilla on samanlainen asenne, voimaa nuorista ammennettuna, kyky oppia muilta ja ympäristöstä sekä oikeanlaisella rekrytointiprosessilla on merkitystä.

”Sinnikkäät ja sisukkaat työntekijät “

”Me ollaan valittu siihen yhdeksi menestystekijäksi rohkeus ja me ollaan tutkittu tilanteita, joissa me ollaan menestytty. Me ollaan ihan kirjattu nää kerran ylös ja mietitty, että miksi ne hetket on sellaisia, että me ollaan menestytty. Niin se on ollut sekä se sisu ja sinnikkyys, kova töiden teko, mutta myös rohkeus päättää, että me ollaan ihan samalla viivalla kuin muutkin, vaikka oltiin pieni yhdistys.”

”Ei varmasti myöskään pärjääkkään, jos ei niin kun usko siihen omaan tekemiseen ja niihin niin kun asiakkaisiin ja siihen, että siinä voi saada jotain aikaiseksi”

Muutoskyvykyys

Tulokset osoittavat, että yhdistyksen on oltava valppaana ympärillä tapahtuvien muutosten suhteen, reagoitava nopeasti muutoksiin ja oltava valmis luopumaan vanhasta. Tuloksista huomataan, että rohkeus tehdä muutoksia ja selkeät säännöt päätöksenteolle ovat tärkeitä yhdistykselle. Esimerkiksi muutoskyvykkyydestä mainitsivat 82% vastanneista.

“No jos joku niin niin kolmannen sektorin pitäisi pystyä olemaan siinä muutoksessa, koska me ollaan koko ajan siinä oltu. Se on arkipäivää se muutos. Se on jatkuvaa, koska hankerahoituksen katkonaisuus. Koko ajan pitää keksiä jotain. Sehän on meillä historiassa. Kyllä mä luotan, että jos se sitä muuttumista jatkaa, niin sitten se sitten pystyy muuttumaan. Jos jää vaan kiinni siihen, että ”apua meillä ei ole hankkeita”, niin eihän se ole muuttumista.”

“Jos huomataan, että yhteiskunta muuttuu tähän suuntaan, mutta me halutaan tehdä näin, niin se ei se ei ole menestyvän yhdistyksen tuntomerkki. Vaan jos sä näet, että yhteiskunta muuttuu, se toimintaympäristö muuttuu johonkin, niin sun pitää kyetä muuttumaan sen mukana”

Markkinoinnin monipuolisuus

Tulokset painottavat tarvetta monipuoliselle markkinoinnille eri kanavissa, tulosten esille tuomiselle ja suunnitellulle viestinnälle. Esilläolo eri tapahtumissa ja verkostoituminen ovat merkittäviä tekijöitä yhdistyksen näkyvyyden lisäämisessä. Tuloksissa oli myös huomattavissa painostusta kohderyhmän vaikutuksesta sisällön tuottamisessa. Esimerkiksi tästä mainitsivat 87% vastanneista.

“Mikä tahansa juttu niin mä koen, sen että se on sellaista toimintaa missä nuoret on itse aidosti mukana. Ne on käytännössä sillä tavalla tekemässä sisältöä, että ne sisältö on heidän ehdottamansa. Sitten he käy siitä myöskin keskustelua ja he jakaa sitä myös kavereilleen. “

Palveluiden kehittäminen

Viimeisenä pääteemana korostuu palveluiden kehittäminen. Tulokset viittaavat siihen, että toiminnan palveluiden jatkuva kehittäminen ja jäsenetujen ylläpitäminen ovat tärkeitä yhdistykselle. Tutkimuksen tuloksissa ilmeni, että yhdistykselle on hyötyä kyvystä pysyä kehityksen aallonharjalla ja ymmärtää asiakkaan tarpeet. Esimerkiksi palveluiden kehittämisestä mainitsivat 78% vastanneista.

“Meidän menestystekijä, on se, että me tehdään vuodesta toiseen hyvä tuote, joka tulee, kun r- kioskin hyllyltä, että me ei räätelöidä Jämijärvellä omaa ja Tampereelle omaa”

“Mä ymmärrän ton yrittäjämielisyyden tosi hyvin. Me ollaan yhdistys ja me ei yritetä tehdä voittoa. Mutta kauhean montaa asiaa voidaan tehdä yrittäjähenkisesti, kun rakennetaan tuotteita. Niitä markkinoidaan ihan vakavasti ja siellä kulkee kaikki taustalla, vaikka pyrkimyksenä se voitto, ei ole raha- Vaan voitto on se tavallaan, että me mehän kerätään rahaa saadaksemme käytettyä se.”

Keskeiset teemat ovat tiivis yhteistyö ja kumppanuudet, nuoret toiminnan ytimessä, selkeä strategia, rahoituksen suunnittelu, oikeanlainen rekrytointi, muutokkyvykyys, markkinoinnin monipuolisuus ja palveluiden kehittäminen. Näiden huomioiminen voi edesauttaa yhdistysten menestyksestä kasvua Suomessa.

Taulukko 1- Haastatteluissa nousseet teemat

Teemat:	Selkeä strategia	Tiivis yhteistyö ja kumppanuudet	Nuoret toiminnan ytimessä	Rahoituksen suunnittelu	Oikeanlainen rekrytointi	Muutokkyvykyys	Markkinoinnin monipuolisuus	Palveluiden kehittäminen
H1	X	X	X	X	X	X	X	X
H2	X	X	X	X				
H3	X	X	X	X	X	X	X	X
H4	X	X			X	X		
H5	X		X	X	X	X	X	

4.3 Yhdistyksien käyttämät toimintatavat

Tutkimuksen aikana pääteemojen alle alkoi muodostua selkeitä toimintatapoja, joita yhdistykset olivat tehneet toiminnan kasvun ja vakiinnuttamisen varmistamiseksi. Toimintatapoja jokaisen teeman alle tuli useita. Lisäksi toimintatapoja oli vaikea kategorisoida jättämättä mitään sanottua

pois. Näitten syitten takia toimintatavat listattiin ja listatut toimintatavat vahvistettiin haastateltavien suorilla lainauksilla. Toimintatapoja käsitellään vielä laajemmin työn johtopäätökset osiossa.

Tiivis yhteistyö ja kumppanuudet teeman alle nousi seuraavia tehtyjä toimenpiteitä.

Tiiviin yhteistyön ja kumppanuuksien toimenpiteet

- Yhteistyösopimuksia opiskelijajärjestöjen kanssa
- Oppilaitos infotilaisuuksia
- Yhteiskiertueita opiskelijajärjestöjen kanssa oppilaitoksissa.
- Yhteistyö ainejärjestöjen kanssa, esim. järjestämällä työelämän luentoja
- Yhteisien tapahtumien luominen
- Mentoreiden käyttäminen ja apu
- Luottamuksen ylläpito
- Esillä kumppanuuksissa ja niiden ylläpito
- Yhteistyöt toiminnan kasvattamisen ja vakiinnuttamisen ydintoiminto
- Kaikki toiminta pyritään tekemään yhteistyönä ja verkoston avulla
- Yhteistöiden kautta nuoret työelämään
- Vaikutetaan verkostoon kärki edellä ”tavoite ja visio”
- Yritykset, jotka haluavat näkyvyyttä yhdistyksen kautta
- Mihin halutaan vaikuttaa, mitä osaamista tarvitaan ulkoisesti

”Oikeastaan heti silloin alussa, niinku päätettiin, että tehdään tietynlaisia tekoja ja kumppanuus kuntaan on ollut hyvä. Me ollaan monessakin edess esimerkkinä miten niinku kolmannen sektorin ja niinku julkisen sektorin kumppanuus on hyvä, että ollaan oltu kuntamarkkinoilla sitä muun muassa esittelemässä. Eli silloin se on ollut niinku vahvaa ja hyvää se kumppanuus.”

”...heidän kanssaan pyritään tekemään tällöisiä yhteisiä oppilaitos infoja puhutaan järjestökiertueesta aina syksyisin, kun vierailaan oppilaitoksissa niin niin koitetaan niin kun aikatauluttaa silleen, että sekä että opiskelijajärjestö että meidän järjestö on yhtä aikaa esillä ja siinä esitellään niinku molempien järjestöjen toimintaan.”

”meillä on sitten ollut tällöinen tarkkailuryhmä myöskin, jossa on sitten eri alojen osaajia, jotka tuo meille sitten lisää perspektiiviä tähän.”

”... jos ei niitä kumppanuuksia ole, jos ei niitä helli, jos ei niitä hanki jos ei niitä arvosta ja työstä niin sitten niitä ei ole, että ne on ollut semmoiset, jotka on vienyt meidät aina niihin menestys asioihin. Eli on niinku erilaisia kumppaneita kenen kanssa on tehty.”

“se että kun joutuu erilleen ja ei niinku enää ole, vaikka kokouksissa tai illanvietoissa tai pidä jäsenistä huolta tai tiedota t ai jotain niin joutuu niin kauas ikään kuin sitä kumppanuutta ei sitten enää ole ja sitten se joutuu aloittamaan alusta.”

Nuoret toiminnan ytimessä osion toimenpiteet

- Jalkautuminen oppilaitoksiin
- Mukaan myös aikuisopiskelijat
- Ennakointi& satsaaminen nuoriin> tulevaisuudessa jäseniä
- Nuorten muutoksessa mukana pysyminen
- Aikuisten asenne ongelma> sen muuttaminen, viestintä/koulutus
- Mitä jäsenet haluavat muuttaa ja sitä ruvetaan ajamaan eteenpäin
- Ei enää viikottaisia ohjelmia> projekti luontoisempaa, vaikuttamisen mahdollisuudet, oikeiden palveluiden tarjoaminen tarpeeseen
- Jos ei kiinnostuneita>jokin on pielessä
- Tavoite kasvaa opiskelijat ja nuorisotoiminnan kautta

” ...alusta lähtien on haluttu kasvaa sitä niin kun ikään kuin opiskelija ja nuorisotoiminnan kautta.”

” ...opiskelijatyön kautta lähdettiin hakemaan sitä kasvua eli tämmöistä jalkautumista, oppilaitoksiin ja sitä kautta niin kun uusien opiskelija jäsenyyksien hankkimista.”

“kyllä ne nuorten haasteet on siellä aina ollu osallisuudessa, mutta siinä pitää olla oikeat työkalut. Ja hyvä tyyppi. Tää on tää klassinen, että ei saisi sanoa että jos hän jos on niinku työntekijä että pitää olla hyvä tyyppi mutta niin se vaan menee. Ei nuoret jaksa olla kenenkään ääliöitten kanssa siis silleen, että pitää osata olla nuorten kanssa.”

“Mä oon aina ajatellut sen asiakkaan kautta, en yhdistyksen. En oman palkkani en oman tittelini en minkään”

Selkeä strategia osion toimenpiteet

- Jäsen kasvun suunnittelu > neuvotteluvoimaa ja painoarvoa sanomalle
- Yhteistyön tärkeys muiden liittojen kanssa > yhteisellä sävelellä suurempi voima
- Vastaa yhdistyksen tarpeeseen/ olemassaolon syyhyn
- Kohderyhmän rajaus
- Selkeä palveluiden muotoilu
- Valmistutaan etukäteen tuleviin muutoksiin
- Tarkasti pohditut hankkeet ja tarkka valinta tarpeen mukaan

”Yksi konkreettinen asia ja yleensä niinku se strategian tavoitteena. Nyt on noita jäsen kasvua saada, jotta saadaan sitten niinku ikään kuin neuvotteluvoimaa ja painoarvoa sille meidän sanomalle.”

”...meidän strategia on aina rullaava strategia, eli sitä voidaan tarpeen mukaan päivittää...”

”meillähän on niin selkeät arvot, toimintamallit, säännöt, tavoitteet, visiot ja missiot. Ei ei ne on ihan selkeät. Ei ei siinä ole mun mielestä mitään kyseenalaistamista”

”Se vaikuttavuuden osoittaminen pitää kirjoittaa sen kohderyhmän kohderyhmälle oikealla tavalla, että ja se pitää kyetä osoittamaan. Se siinä pitää löytyä se polku siitä, että tämä on tarve. Tässä on valitsemme tämän menetelmän ja tämä on se polku millä pääsemme siihen se pitää kyetä osoittamaan, jos ei sitä, jos ei sitä pysty osoittamaan, niin se toi sen yhdistyksen toimintaa niin sitten on hirveän vaikea ajatella, että nyt on hyvä yhdistys”

”Se, että se toiminta on kohdennettu, että on selkeä kohderyhmä kenelle tehdään, mitä tehdään, miten tehdään ja se ei ole niinku sellaista, ehkä niin yleismaailmallista tai tai yritetä miellyttää kaikkia eli yhdistyksen perustehtävän niinku selkeä muotoilu on varmaan sellainen mikä auttaa kaikkia.”

Rahoituksen suunnittelu osion toimenpiteet

- Hankkeet kohdentaminen kohderyhmän tarpeen mukaan
- Uskallus rajata
- Hanketta hakiessa suunnitelmallisuutta miten tulee jäämään ja muuttamaan asioita.
- Siirtää hanke ulkoisille kumppaneille hankkeen jälkeen
- Hankeille tarkoitus> ettei sitä enää tarvitsisi
- Mikä ongelma ratkaistaan >miten?

”Pitää uskaltaa taas kerran rajata, että mikä on se ydin ja sitten kun hankkeiden hanke kirjoitetaan siitä näkökulmasta, että jo pohditaan miten mahdollisesti tää asia tulee jäämään tai miten se muuttaa sitä maailmaa.”

Oikeanlainen rekrytointi teeman toimenpiteet

- Käytös ruokkii toinen toisiaan
- Henkilöstömuutoksilla uutta virtaa ja näkökulmaa toimintaan ”positiivinen indikaattori”
- Henkilöstömuutoksien vaikutus ja asenteet
- Projektityötä=projekti luontoinen rekry ” ei pitkäjänteistä työtä”
- Uskalletaan ottaa riskejä >innostuneet tyypit> opetetaan ja autetaan kasvamaan asiantuntijuuteen

- Toimintaan sitouttaminen ja sitoutuneet tekijät

*“Mutta tässä meidän meidän hommassa, niin me ollaan huomattu, että meidän menestystekijä on se, että me tunnetaan tää meidän toimiala tosi hyvin meidän työntekijät, niinku ne tietää mitä ne tekee, että kun me puhutaan, jostain suojaavista teki-
jöistä riskitekijöistä, niin me puhutaan niistä tutkittuun tietoon perustuen “*

*“täytyy miettiä mitä tarvitaan, niin semmoisia työntekijöitä sulla pitää olla mitä tarvi-
taan, mutta se ei tarkoita että sun pitää päästä vanhoista työntekijöistä eroon. Kyllä
yleensä noheva tyyppi oppii monenlaista juttua,”*

Muutoskyvykkyys osion toimenpiteet

- Seuraa ympäröivää maailmaa
- Ulkoiset sparraajat
- omat ideat/halut syrjään > jos ei rahoitusta tai ei toimi
- Vastaa sen ajan ilmiöihin
- Ei yritä väkisin pysyä vanhassa

*“mulla jäi mieleen, kun sanoit ketterä muuttuja pitää olla. Kukaan ei ole sen kette-
rämpö muuttuja, kun hankeorganisaatio, että ei voi olla ketterämpi kuin järjestö.
Meillä on säännöt, joiden puitteissa hallituksen kokouksessa pystytään päättämään
mitä vaan. Ei mikään järjestelmä ole näin nopea, kun niinku kolmas sektori kunta ei
pysty semmoiseen päätöksentekoon muuttumaan. Hetkessä ei pysty isot katto orga-
nisaation järjestöt. Mutta tän kokoinen järjestö pystyy, muuttuu, kehittyy ja päättää
todella ketterästi, jos haluaa “*

” Niin meillä on opittu reagoimaan ja seuraamaan ympärillä olevia asioita.”

Markkinoinnin monipuolisuus osion toimenpiteet

- Vierailut oppilaitoksissa (esillä)
- Messut ja
- tapahtumat (esillä)
- Mukana nuorten toiminnassa e. opiskelijayhteistyöt (esillä)
- Ydinviesti
- Kohderyhmän viestintä
- Ei turhaa viestintää e. turhat uutiskirjeet pois
- Markkinoinnin keihään kärjet päätettynä, mikä on pääsanoma
- Oikeat henkilöt tekemässä somea
- Verkossa toiminen, tiedon saaminen, turvantunne> paikan päälle siirtyminen> vaikut-
taminen ja aktivismi
- Kiinnostava ja seuraajalähtöinen sisältö

- Tiktokissa eniten kohderyhmää
- Oikeat kanavat
- Avoimuus ja uskomus nuoriin

” Pidetään yhteyksiä, jolla on niinku tavallaan alan messu tapahtumissa mukana, näyttään sitä kautta ja tehdään oppilaitosyhteistyötä, opiskelijatoimintaa ja tän tyyppistä”

” Tämmöistä se on nyt käytännössä pitää yrittää tehdä tulosta ja tuoda se tulokset esille myöskin, että ne näkyvät.”

” On päätettävä, se kärki taas pitää olla viestittävää asia, jolloin pitää olla sitä toimintaa tai jotain niinku minkä viestit, että ei niinku turhat uutiskirjeet tai muut on niinku niin väsyttävää ja sitten se että kelle sä viestit että mikä se pääkohderyhmä.”

Palveluiden kehittäminen osion toimenpiteet

- Muokkaaminen ja päivittäminen jäsenten ja palveluiden käyttäjän näkökulmasta
- Jäsenetujen kehittäminen ja parantelu myös yksilötasolla
- Verkkomummolla keskustelualusta
- Toimivat nettisivut/ palvelevat nettisivut (ei vaan siksi, että ne pitää olla)

”se kouluttaja pohti hirveästi, että mitä se nyt täällä puhuu ja mitä se täällä puhuu niin se vie ihan se vie niinku yhen tunnin vetäminen vie niinku 3 tunnin ajan koska siihen pitää varautua. Mutta sitten kun me tehtiin selkeät tuotteet me ollaan tuotteistettu jutut niin se on yksi. tää on muuten yksi menestystekijä kun tuotteistaa”

” puhutaan niistä vakiinnuttavista tekijöistä, niin kyllähän ne jäsenedut ja palvelut on niitä mitkä niin kun vakiinnuttaa ja ylläpitää sitä jäsenpitoa.”

5 Johtopäätökset

Tässä osiossa pohditaan haastatteluiden perusteella saatuja tuloksia. Näitä tuloksia verrataan tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin. Näiden pohjalta luodaan vastaus tutkimusongelmaan, johtopäätöksiä tekemällä. Johtopäätösten pohjalta nuorten parissa toimivat yhdistykset pystyvät kehittämään toimintaansa kasvusuuntaiseksi.

Tämän tutkimuksen tutkimusongelma oli: *Millaiset toimenpiteet edistävät nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua Suomessa*. Tutkimusongelman pohjalta määritellyt tutkimuskysymykset olivat: *”Mitä tietoisia toimenpiteitä nuorten parissa toimivat yhdistykset ovat tehneet yhdistyksessä sisäisesti?”* ja *”Mitä tietoisia toimenpiteitä nuorten parissa toimivat yhdistykset ovat tehneet yhdistyksessä ulkoisesti?”*

Johtopäätökset jaoteltiin kahdeksaan eri teemaan. Tutkimuksessa huomattiin, että tietyt teemat ja toimenpiteet toistuivat useaan kertaan. Jokaisesta teemasta nousi useampia isompia johtopäätöksiä, sekä pienempiä johtopäätöksiä. Nämä pienemmät johtopäätökset tukevat suurempia teemoja ja yhdessä näistä muodostuu selkeä kokonaisuus.

Strategian merkitys

Suurimpana teemana tutkimuksessa esiin nousi strategiaan liittyvät toimenpiteet. Tutkimuksessa huomattiin, että jokaisessa haastattelussa yhdistyksessä oli tehtynä strategia. Strategisista toimenpiteistä selkeimmin esille nousi strategian muokattavuus/joustavuus, tuleviin muutoksiin valmistautuminen, sekä yhdistyksen olemassaolon syyn/tarpeellisuuden tunnistaminen.

Tulosten perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä strategioiden merkityksestä ja niiden toteutuksesta yhdistyksissä. Ensinnäkin strategioiden olemassaolo kaikissa tutkituissa yhdistyksissä osoittaa, että organisaatiot ovat tiedostaneet tarpeen pitkän aikavälin suunnitelmille ja päämäärille. Tämä voi viitata siihen, että yhdistykset pyrkivät systemaattiseen ja harkittuun toimintaan sen sijaan, että toimisivat reaktiivisesti.

Toiseksi strategian muokattavuus ja joustavuus nousevat selkeästi esiin merkittävänä piirteinä. Tämä osoittaa, että yhdistykset tunnustavat toimintaympäristön ja olosuhteiden jatkuvan muutoksen. Joustavuus strategiassa mahdollistaa sopeutumisen uusiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin. Tuleviin muutoksiin valmistautuminen liittyy suoraan tähän havaintoon, korostaen ennakoivaa lähestymistapaa strategisen suunnittelun yhteydessä.

Lisäksi yhdistyksen olemassaolon syyn ja tarpeellisuuden tunnistaminen on tärkeä huomio. Tämä voi viitata siihen, että yhdistykset pyrkivät olemaan jatkuvasti tietoisia omasta roolistaan ja merkityksestään jäsentensä ja laajemman yhteisön näkökulmasta. Tunnettuus ja tarpeellisuuden ymmärtäminen voivat olla vahva perusta strategiselle suunnittelulle ja toimenpiteiden määrittelylle.

Tiivis yhteistyö ja kumppanuudet

Tutkimuksessa toinen erittäin suuresti esiin noussut teema oli yhteistyö ja sen ympärillä olevat toimenpiteet. Jokainen tutkittu yhdistys mainitsi kumppanuudet ja yhteistyöt osana toiminnan kasvua. Tästä teemasta nousi esiin seuraavat keskeiset toimenpiteet. Erilaiset yhteistyön muodot, joista suurimpana yhteistyöt opiskelijoiden ja oppilaitosten kanssa. Yhteistöiden jatkuva kehittäminen ylläpitäminen ja luottamuksen varmistaminen. Näiden lisäksi tuloksissa esiin nousi yhteiset hankkeet ja yhdistysten, sekä yritysten väliset yhteistyöt.

Yhteistyö näyttäytyy merkittävänä tekijänä tutkituissa yhdistyksissä, ja tuloksista voidaan vetää useita johtopäätöksiä tämän teeman ympäriltä. Kumppanuudet ja yhteistyö nähdään keskeisenä osana toiminnan kasvua kaikissa tutkituissa yhdistyksissä. Tämä korostaa yhteistyön merkityksellisyden osana organisaatioiden kasvua ja menestystä.

Toiseksi erilaisten yhteistyön muotojen mainitseminen osoittaa, että yhdistykset eivät rajoitu pelkästään opiskelijoiden ja oppilaitosten kanssa tehtävään yhteistyöhön, vaan ne ovat valmiita hyödyntämään monipuolisesti erilaisia kumppanuuksia. Tämä monimuotoisuus voi tarjota yhdistyksille mahdollisuuden laajentaa vaikutuspiiriään ja hyödyntää eri alojen asiantuntemusta.

Kolmanneksi yhteistyön jatkuvan kehittämisen ja ylläpitämisen sekä luottamuksen varmistamisen korostaminen osoittaa yhdistysten ymmärryksen yhteistöiden dynaamisesta luonteesta. Yhteistyön on oltava jatkuvaa ja avointa, ja luottamuksen rakentaminen on keskeinen tekijä kestävien kumppanuuksien muodostamisessa.

Lisäksi voidaan todeta, että yhteiset hankkeet ja yhdistysten sekä yritysten väliset yhteistyöt tuovat esille mahdollisuuden laajempaan verkostoitumiseen ja resurssien yhdistämiseen. Tämä voi

edistää innovatiivisia hankkeita ja tuoda lisäarvoa sekä yhdistyksille että niiden yhteistyökumppaneille.

Nuoret toiminnan ytimessä

Tutkimuksen kohteena oli nuorten parissa toimivat yhdistykset, joten seuraava teema nousi myös, jopa luonnollisesti vahvana esiin. Tutkimuksesta kävi ilmi, että keskeisimmät toimenpiteet nuorten aktivoimiseksi ja toimintaan mukaan saamiseksi olivat, nuorten tukeminen, kannustaminen ja heille mahdollisuuksien tarjoaminen, kohderyhmälle eli nuorille selkeästi suunnattujen palveluiden ja toiminnan tekeminen, sekä nuorten mukaan ottaminen päätöksentekoon. Lisäksi pienempinä havaintoina esiin nousi jalkautuminen nuorten pariin ja aikuisten asenteiden muutos nuoria kohtaan.

Tehtyjen havaintojen perusteella voidaan tehdä seuraavia johtopäätöksiä edellä mainitusta teemasta. Nuorten tukeminen, kannustaminen ja heille mahdollisuuksien tarjoaminen viittaa siihen, että yhdistykset pyrkivät tietoisesti luomaan positiivisen ja kannustavan ympäristön, jossa nuoret voivat kehittää taitojaan, löytää omia vahvuuksiaan ja osallistua aktiivisesti toimintaan.

Kohderyhmälle suunnatut palvelut ja toiminta sekä nuorten mukaan ottaminen päätöksentekoon ovat myös keskeisiä toimenpiteitä. Tämä osoittaa ymmärrystä siitä, että nuorten osallistuminen ja vaikutusmahdollisuudet yhdistyksen päätöksentekoon ovat olennaisia tekijöitä heidän sitouttamisessaan toimintaan.

Jalkautuminen nuorten pariin ja aikuisten asenteiden muutos nuoria kohtaan ilmentävät konkreettisia toimenpiteitä, joilla pyritään lähentämään yhdistyksen toimintaa nuorten arkeen ja varmistamaan, että aikuiset ymmärtävät ja tukevat nuorten tarpeita ja näkemyksiä.

Lisäksi nuorten aktivoimiseen liittyvien toimenpiteiden korostuminen viittaa siihen, että yhdistykset ovat tiedostaneet nuorten toimintaan osallistumisen tärkeyden ja pyrkivät systemaattisesti luomaan toimintaa, joka houkuttelee ja sitouttaa nuoria.

Rahoituksen suunnittelu

Rahoitus aiheena nousi jokaisessa tutkittavassa yhdistyksessä merkittävästi esille. Useaan otteeseen tutkittavat mainitsivat rahoituksen saamiseen ja hakemiseen liittyvät haasteet. Esiin nousi myös epätietoisuus hankerahoituksen jatkuvuudesta. Osalla tutkittavista esiin nousi jäsenten maksukyky ja toiminnan supistuminen ja kasvaminen suhteessa rahoituksen määrään. Keskeisimpinä toimenpiteinä rahoituksen varmistamiseksi nähtiin muun muassa palveluiden myynti, erilaiset jäsenyysvaihtoehdot (yritysjäsenyydet, kannatusjäsenyydet, tms) Lisäksi vahvana esiin nousi hankkeiden kohdentaminen omalle kohderyhmälle, hankehaun suunnitelmallisuus, sekä hankkeista saatujen tulosten ja kehitettyjen toimintamallien säilyttäminen esimerkiksi periyttämällä niitä toisille samalla kentällä toimiville toimijoille.

Saatujen tulosten perusteella voidaan vetää seuraavia johtopäätöksiä, jotka heijastelevat yhdistysten rahoituksen haasteita ja pyrkimyksiä sen varmistamiseksi. Rahoituksen saamiseen ja hakemiseen liittyvät haasteet korostuvat yhdistysten toiminnassa. Tämä voi viitata siihen, että yhdistykset kohtaavat monimutkaisia byrokraattisia prosesseja ja kilpailua rahoituslähteistä.

Epätietoisuus hankerahoituksen jatkuvuudesta on myös merkittävä huolenaihe yhdistyksissä. Tämä osoittaa tarpeen hankerahoituksen suunnitelmallisuudelle ja pitkäjänteiselle strategialle, joka ottaa huomioon myös tulevaisuuden näkymät ja riskit.

Lisäksi jäsenten maksukyvyn vaikutus ja toiminnan suhde rahoituksen määrään tuovat esille yhdistysten taloudellisen haavoittuvuuden ja riippuvuuden jäsenten maksuosuuksista. Tämä korostaa tarvetta monipuolistaa rahoituslähteitä ja harkita muita tulonlähteitä toiminnan tueksi.

Toimenpiteet rahoituksen varmistamiseksi, kuten palveluiden myynti ja erilaisten jäsenyysvaihtoehtojen tarjoaminen, viittaavat yhdistysten pyrkimykseen monimuotoistaa tulonlähteitään. Hankkeiden suunnitelmallisuus ja tulosten säilyttäminen voivat puolestaan vahvistaa yhdistyksen pitkäaikaista kehitystä ja vaikuttavuutta.

Oikeanlainen rekrytointi

Rekrytoinnin osalta tuloksissa tuli selkeästi esille tarpeellisuus. Useat haastateltavat mainitsivat, että uusia henkilöitä rekrytoidessa, pyritään ensin hahmottamaan tarkasti, minkälaista osaamista

tulevalta työntekijältä tarvitaan. Esimerkiksi rekrytoidaan selkeästi sometyön ammattilainen, joka osaa tehdä ja editoida videoita koska sellaista osaamista ei ennestään löydy. Tämän lisäksi esiin nousi työntekijöiden sitoutuminen ja sitouttaminen työhön, sekä riskinotto, jolloin rekrytoinnissa painotetaan työntekijän innostusta, asennetta ja mahdollisuutta oppia ja kasvaa työssä.

Edellä mainituista tuloksista voidaan vetää johtopäätöksiä rekrytoinnin merkityksestä ja painotuksista yhdistysten toiminnassa. Tarpeellisuuden korostuminen osoittaa, että yhdistykset pyrkivät tekemään tietoisia valintoja ja hahmottamaan selkeästi tarvittavaa osaamista ennen rekrytointiprosessin aloittamista. Tämä voi auttaa varmistamaan, että uudet työntekijät tuovat mukanaan tarvittavat taidot ja vahvistavat organisaation osaamista.

Osaamisen painottaminen rekrytoinnissa, kuten sometyön ammattilaisen palkkaaminen, joka osaa tehdä ja editoida videoita, heijastaa tarvetta vastata muuttuviin työtehtäviin ja teknologian kehitykseen. Tämä voi myös osoittaa yhdistysten halua pysyä ajan tasalla ja hyödyntää uusimpia viestintävälineitä.

Työntekijöiden sitoutuminen ja sitouttaminen työhön nousevat esiin tärkeinä tekijöinä rekrytoinneissa. Tämä johtopäätös viittaa siihen, että yhdistykset arvostavat työntekijöiden pitkäaikaista sitoutumista ja haluavat varmistaa, että uudet jäsenet jakavat organisaation arvot ja tavoitteet. Toisaalta osa yhdistyksistä mainitsi rekrytoinneista kysyttäessä projektityön merkityksen ja lyhyiden määräaikaisten töiden tarjoamisen. Tästä voidaan päätellä, että monipuolinen, sekä pitkäaikaisten, että lyhytaikaisten töiden tarjoaminen voi osaltaan mahdollistaa yhdistysten toiminnan kehittymisen ja kasvamisen.

Lisäksi riskinotto rekrytoinnissa korostaa innostuksen, asenteen ja oppimisvalmiuden tärkeyttä. Yhdistykset voivat nähdä potentiaalin ja halun oppia uutta merkittävänä tekijöinä, jotka voivat tuoda uutta energiaa ja innovaatioita organisaatioon.

Muutoskyvykkyys

Muutoskyvykkyys ja siihen liittyvät toimenpiteet koettiin tutkimuksessa erittäin tärkeiksi. Useampi tutkimuksen kohde mainitsi yhdistysmaailman olevan jatkuvaa muutosta ja siihen varautuminen

on näin ollen koettu elintärkeäksi. Keskeisimmiksi toimenpiteiksi tässä teemassa koettiin vanhoista toimimattomista malleista irti päästäminen, ympäröivän maailman aktiivinen seuraaminen ja tapahtuviin muutoksiin reagointi. Lisäksi tärkeäksi muodostui kyky vastata kunkin ajan ilmiöihin ja rohkeus, sekä halukkuus tehdä isoja muutoksia tarvittaessa.

Johtopäätöksiä muutoskyvykkyyden teemasta voidaan vetää useita. Yhdistykset ovat selkeästi tiedostaneet ympäröivän maailman jatkuvan muutoksen ja kokevat muutoskyvykkyyden olevan elintärkeää organisaation selviytymisen ja menestyksen kannalta. Tämä korostaa tarvetta sopeutua muuttuviin olosuhteisiin ja omaksua proaktiivinen asenne muutoksen suhteen.

Vanhoista toimimattomista malleista irti päästäminen nähdään keskeisenä toimenpiteenä. Tämä viittaa siihen, että yhdistykset ovat valmiita uudistumaan ja luopumaan vanhentuneista käytännöistä, jotta ne voivat paremmin vastata nykyajan haasteisiin.

aktiivinen ympäröivän maailman seuraaminen ja muutoksiin reagointi korostaa tarvetta olla herkkä muutoksen merkeille. Kyseinen herkkyys voi mahdollistaa nopean ja tehokkaan sopeutumisen, joka osaltaan voi olla yhdistyksen kasvun tekijä

kyky vastata ajan ilmiöihin ja rohkeus tehdä isoja muutoksia tarvittaessa ovat keskeisiä piirteitä muutoskyvykkyydessä. Tämä osoittaa selkeästi yhdistysten valmiutta ottaa riskejä ja tehdä tarvittavia muutoksia, mikä voi osaltaan vahvistaa sen innovatiivisuutta ja kilpailukykyä.

Markkinoinnin monipuolisuus

Viestintä ja markkinointi koettiin tutkituissa yhdistyksissä tärkeäksi teemaksi heidän pohtiessaan merkittävimpiä kasvun tekijöitä. Viestinnän ja markkinoinnin puolelta esiin nousi seuraavia toistuvia toimenpiteitä. Erilaiset vierailut, tapahtumat ja yleinen fyysinen esillä olo ja näkyminen, kohderyhmälle selkeästi suunnattu viestintä samalla karsien ylimääräistä ja turhaa viestintää. Myös oikeat viestintäkanavat, joissa tuotetaan seuraajalähtöistä sisältöä, oli mainittu useampaan kertaan. Näiden lisäksi esiin nousi vielä markkinoinnin ja viestinnän suunnittelu niin, että selkeät ydinviestit ja markkinoinnin keihäänkärjet ovat tarkkaan määriteltä jokaiselle kohderyhmälle.

Edellä mainituista tuloksista voidaan vetää useita keskeisiä johtopäätöksiä viestinnän ja markkinoinnin merkityksestä. Tutkitut yhdistykset ovat tiedostaneet viestinnän ja markkinoinnin keskeisen roolin kasvun mahdollistajana. Fyysinen esilläolo, vierailut ja tapahtumat korostavat tarvetta olla näkyvillä kohderyhmän keskuudessa, mikä voi tukea yhdistyksen tunnettuutta ja vaikuttavuutta omalla toimialallaan.

Toiseksi kohderyhmälle suunnattu selkeä viestintä ja tarpeettoman informaation karsiminen heijastavat tietoista lähestymistapaa viestintään. Tämä voi auttaa kohderyhmää hahmottamaan yhdistyksen viestin selkeämmin ja lisäämään mahdollisuuksia saavuttaa ja sitouttaa uusia jäseniä tai sidosryhmiä.

Lisäksi oikeiden viestintäkanavien käyttö ja seuraajalähtöisen sisällön tuottaminen korostavat digitaalisen viestinnän merkitystä nykyaikaisessa markkinointiympäristössä. Sosiaalisen median ja muun digitaalisen viestinnän aktiivinen hyödyntäminen voi tehokkaasti laajentaa yhdistyksen näkyvyyttä ja vuorovaikutusta kohderyhmän kanssa.

Lopuksi markkinoinnin ja viestinnän suunnittelu selkeiden ydinviestien ja kärkien ympärille jokaiselle kohderyhmälle on tärkeää. Tämä osoittaa selkeää tarvetta kohdentaa viestintästrategiaa eri ryhmille yksilöllisesti näin varmistuen, että viestit resonoivat kunkin kohderyhmän tarpeiden ja odotusten kanssa.

Palveluiden kehittämien

Viimeisenä keskeisenä teemana nousi esiin yhdistyksien palveluiden kehittäminen ja siihen liittyvät keskeiset toimintatavat. Tutkimuksen aikana palveluiden kehittämisestä ja tuotteistamisesta mainittiin useaan otteeseen ja tutkimuksen kohteena olleet yhdistykset olivat selkeästi nähneet tarpeellisuutta kehittää ja kohdentaa tarjoamiaan palveluita. Tämän teeman alle nousi seuraavia keskeisiä toimenpiteitä. Palveluiden kehittäminen ja muokkaaminen oman kohderyhmän tarpeisiin. Palveluiden selkeyttäminen ja tarvittaessa ajankohtaistaminen. Lisäksi esiin nousi palveluiden aktiivinen ylläpitäminen ja vakiinnuttaminen

Edellä mainituista tuloksista voidaan vetää seuraavia johtopäätöksiä, jotka korostavat palveluiden kehittämisen ja niiden suunnitelmallisuuden merkitystä yhdistyksille. Tutkimuksen kohteena olevat yhdistykset ovat tiedostaneet palveluiden kehittämisen tarpeen ja pyrkineet aktiivisesti muokkaamaan niitä oman kohderyhmänsä tarpeisiin. Tämä osoittaa yhdistysten kykyä kuunnella ja reagoida jäsentensä tarpeisiin, mikä voi osaltaan vahvistaa jäsenyyttä ja sitoutumista.

Myös palveluiden selkeyttäminen ja tarvittaessa ajankohtaistaminen heijastavat yhdistysten halua tarjota kohderyhmälle selkeitä ja merkityksellisiä palveluita. Tämä voi auttaa yhdistyksiä erottumaan kilpailussa ja vastaamaan tehokkaasti muuttuviin tarpeisiin.

Lisäksi palveluiden aktiivinen ylläpitäminen ja vakiinnuttaminen viittaavat pitkäaikaiseen sitoutumiseen palveluiden tarjoamiseen. Tämä voi luoda vakaan pohjan yhdistyksen toiminnalle ja varmistaa, että tarjotut palvelut ovat jatkuvasti relevantteja ja kohderyhmälle kiinnostavia.

6 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen avulla lähdettiin selvittämään, että; Mitkä ulkoiset ja sisäiset tietoiset toimenpiteet mahdollistavat yhdistyksen kasvun.

Tutkimuksen aikana haastateltiin viittä yhdistyksen toiminnanjohtajaa. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Tutkimuksen toteuttamisessa hyödynnettiin monia erityyppisiä internet-, kirjallisuus-, artikkeli- ja tutkimuslähteitä. Lähteiden avulla pyrittiin kasvattamaan, sekä kokoaamaan ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. Lisäksi näiden erilaisten lähteiden avulla ymmärrystä kasvatettiin myös tutkimus ja haastattelumenetelmistä, sekä teemoittelusta.

Tutkimuksen kautta esiin nostettiin kahdeksan pääteemaa, jotka olivat tiivis yhteistyö ja kumppanuudet, selkeä strategia, nuoret toiminnan ytimessä, rahoituksen suunnittelu, oikeanlainen rekrytointi, muutoskyvykyys, markkinoinnin monimuotoisuus ja palveluiden kehittäminen.

Näiden teemojen kautta tutkimuksen syvämpi analysointi helpottui ja esiin nousi selkeät toimintatavat kasvun mahdollistamiseksi. Nämä teemat esiintyivät myös Jurvansuun (2020) artikkelissa.

Artikkelissaan Jurvansuu (2020) nostaa menestyksen mahdollistajiksi muun muassa kattavat yhteistyöt ja verkostot, rahoituksen vakiinnuttamisen, oikeanlaisten tekijöiden vaikutuksen, sekä jäsenlähtöisen toiminnan tekemisen. Nämä samat havainnot toistuivat myös tässä tutkimustyössä useaan otteeseen.

Tämän työn eroavaisuutena kuitenkin on, että tässä tutkimuksessa pääpaino oli konkreettisissa toimenpiteissä. Näitä toimenpiteitä ei ole aikaisemmin kunnolla tutkittu ja siksi tutkimuksen toteutus koettiin tärkeänä. Kerritytyn aineiston pohjalta löytyi useita selkeitä ja toimivia toimintatapoja. Nämä toimintatavat ovat selkeässä linjassa myös Jurvansuun (2020) tekemän menestystekijöitä koskevan tutkimuksen kanssa.

Tutkimuksen tärkeimmiksi tuloksiksi voidaan nostaa juuri edellä mainitut toimintatavat ja niiden keskeinen vaikutus toiminnan kasvuun. Tutkimuksessa huomattiin myös, että yksistään tiettyihin toimintatapoihin panostaminen ei mahdollista kasvua, vaan jokainen toimintatapa liittyy oleellisesti toisiinsa. Tämä samainen havainto voidaan tehdä myös Jurvansuun (2020) määrittelemissä menestystekijöissä. Jurvansuu (2020) oli itse tutkimuksissaan listannut useamman eri yhdistyksen menestystekijän ja voidaan tämänkin tutkimuksen kautta olettaa, että jonkin menestystekijän tai toimintatavan puuttuessa kasvun edellytykset pienentyvät oleellisesti.

Tämä tutkimusprosessi aloitettiin maaliskuussa 2023. Ensimmäisenä tutkimuksessa lähdettiin pohtimaan ja rajaamaan aihetta. Tämä osoittautui haasteelliseksi ja aikataulutuksen, sekä suunnitelmallisuuden puutteen vuoksi työn aiheen lopullinen rajaus ja keskeisten tutkimuskysymysten ja ongelman määrittely venyi elo-syyskuuhun 2023.

Tutkimusongelman ja kysymysten määrittelyn jälkeen alkoi teoriaosuuden kokoaminen. Tämä osoittautui todella haastavaksi, sillä aiheesta löytyi todella niukasti jo tutkittua tietoa. Tämä toisaalta osoittaa tutkimuksen ajankohtaisuuden ja tarpeellisuuden. Lopullinen teoriaosuus valmistui lokakuussa 2023.

Teoriaosuuden jälkeen alkoi haastattelututkimuksien teko. Tutkimukset toteutettiin teemahaastatteluina ja haastateltavia oli yhteensä viisi. Haastattelut sujuivat hyvin ja tämän osalta aikataulussa pysyttiin onnistuneesti. Haastatteluissa toistui useaan otteeseen selkeitä teemoja. Tämä

osaltaan helpotti haastatteluiden purkamista ja litterointia. Haastatteluihin syventymisen ja huolellisen litteroinnin ansiosta saimme tutkimuksen jaettua kahdeksaan selkeään teemaan. Näiden teemojen kautta saimme ratkaistua tutkimusongelman. Voidaan siis todeta, että aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelut toimivat loistavasti tutkimuksen kannalta.

Kokonaisuudessaan tutkimus voidaan tulkita onnistuneeksi, sillä tutkimuksen avulla pystyttiin hahmottamaan selkeitä ja toimivia toimintatapoja yhdistyksille kasvuun liittyvissä kysymyksissä. Lisäksi tutkimuksessa ilmi nousseet toimintatavat ovat helposti monistettavissa ja hyödynnettävissä useissa eri toimialan yhdistyksessä. Tämä osaltaan lisää tutkimuksen merkityksellisyyttä ja vaikuttavuutta.

6.1 Tutkimuksen luotettavuus

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi jää usein tutkijoiden arvostelun varaan. Tästä syystä luotettavuutta laadullisessa tutkimustyössä on vaikea mitata. (Kananen 2017, 175.)

Tutkimuksen vaiheissa noudatettiin ja seurattiin JAMK:in opinnäytetyön eettistä ohjeistusta. Opinnäytetyön alussa tehtiin aineistonhallintasuunnitelma, sekä tutkimussuunnitelma. Lisäksi molemmat opinnäytetyön tutkijat perehtyivät tarvittaviin eettisiin ja aineistonhallinnallisiin ohjeistuksiin, luotettavuuden varmistamiseksi.

Aineistonhallintasuunnitelmaa seurattiin tarkasti työn vaiheissa. Tämä varmistaa hyvien tieteellisten käytäntöjen toteutumisen. Lisäksi tällä pyritään estämään tutkimusaineiston vaarantuminen tutkimuksen aikana, sekä sen jälkeen.

Tutkimuksen alkuvaiheessa määriteltiin sekä tutkimusongelma, että keskeiset tutkimuskysymykset. Näiden kiteytyksen ja rajauksen aikana huomioitiin työn Reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetti (luotettavuus) ja validiteetti (pätevyys) ovat yleisesti hyväksytyjä luotettavuusmittareita tieteellisessä tutkimuksessa. validiteetti liittyy siihen, miten hyvin tutkimus käsittelee oikeita ilmiöitä, kun taas reliabiliteetti merkitsee sitä, että samankaltaisia tuloksia saataisiin, jos tutkimus toistettaisiin. (Kananen, 2017. 174–175.)

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, joissa tarkasteltiin ennalta määriteltyjä teemoja. Teemojen käsittelyssä järjestykset ja painotukset saattoivat vaihdella haastattelutilanteiden välillä. Jokainen haastattelu litteroitiin huolellisesti. Näin tekemällä vääranlaisilta havainnoilta vältytään. Molemmat opinnäytetyöntutkijat tekivät omia havaintoja haastatteluiden aikana. Haastatteluiden jälkeen havainnoista keskusteltiin yhdessä. Näin tekemällä myös pyrittiin välttämään vääranlaisten havaintojen tekemistä. Molempien opinnäytetyöntutkijoiden tekemät havainnot olivat keskenään linjassa.

Haastatteluista syntyneet materiaalit (äänitteet, litteroinnit ja videotallenteet) säilytettiin salasanuojattuna JAMK:in omassa järjestelmässä. Haastatteluiden materiaalit hävitettiin asianmukaisella tavalla heti tutkimusprosessin loputtua. Tutkimustuloksissa esitettyjä lainauksia muutettiin niin, ettei niistä selvinnyt haastateltavista tunnistettavia tekijöitä. Muutettujen lainausten sisältämät asiat pidettiin kuitenkin täysin samana tutkimuksen luotettavuuden varmistamiseksi.

6.2 Kehitysehdotukset ja jatkotutkimukset

Yhdistyksien kasvun tekijöitä pitäisi ehdottomasti tutkia vielä lisää. Tällä hetkellä kyseisille tutkimuksille olisi varmasti kysyntää, sillä jo tutkimuksen aikana esiin nousi useampia huomioita yhdistystoiminnan muuttumisesta. Tulevaisuuden tutkimuksissa pitäisi tutkia laajemmin tehtyjen toimenpiteiden vaikutuksia kasvun suhteen. Esimerkkitutkimuksia voisi olla. Miten aktiivinen markkinointi ja myynti korreloivat yhdistyksen toiminnan kasvua tai vaikkapa, Mitä selkeitä ja konkreettisia kasvun merkkejä saadaan yhteistyöpohjaisella toiminnalla. Tätä aihetta lisää tutkimalla pystytäisiin varmasti auttamaan tuhansia yhdistyksiä, jotka valitettavasti tällä hetkellä kamppailevat olemassaolostaan.

Tulevaisuudessa yhdistysten kannattaisi ehdottomasti panostaa lisää näihin tutkimuksissa esiin tulleisiin teemoihin. Voidaan todeta, että nämä teemat ovat selkeitä kasvun edellytyksiä. Lisäksi yhdistyksissä täytyisi tulevaisuudessa kiinnittää enemmissä määrin huomiota kokonaisuuksiin. Tutkimuksessa huomattiin, että nämä kaikki teemat liittyvät vahvasti keskenään toisiinsa. Tämä osoittaa, että pelkästään tiettyihin toimenpiteisiin panostamalla ei kasvua synny, vaan jokainen osa-alue täytyy muistaa ottaa huomioon. Toisaalta on myös hyvä huomioida mahdollisuudet pala-tiettyiltä osin yhdistystoiminnan alkujuurille. Tällä tarkoitetaan jäsenlähtöisen toiminnan toteuttamista ja yhdistyksen oman perustoiminnan ymmärtämistä. Vaikka monilta osin onkin hyvä, että

yhdistystoiminta muuttuu ja kehittyy, niin silti olisi hyvä jokaisessa yhdistyksessä pohtia, mikä sen toiminnan perusajatus on ja miten sen voi tuoda jäsen ja kohderyhmä lähtöisesti nykypäivään.

Lähteet

Aaltonen, J. 2023. Millainen on myynninmaailma. Sales communications blogi. Julkaistu 7.5.2023. Viitattu 10.10.2023. <https://www.salescommunications.fi/blog/millainen-on-myyntinmaailma>

Harju, A. 2020. Suomalaisen kansalaistoiminnan historiaa. Kansalaisyhteiskunta. Kansalaisyhteiskunta-artikkeli. 30.11.2020. Viitattu 26.9.2023. <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/suomalaisen-kansalaistoiminnan-historiaa/>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.

Ilvonen, A. & Skippari, V. 2022. Yhdistykset ovat tärkeä väylä liittyä osaksi yhteiskuntaa. Opintokeskukset blogi. Julkaistu 28.10.2022. Viitattu 18.9.2022 <https://www.opintokeskukset.fi/blogi/uutiset/yhdistykset-ovat-tarkea-vayla-liitt/>

Jäsenhankinta. Opintokeskus. Opintokeskus www-sivuilla. Viitattu 10.10.2023. <https://tjs-opintokeskus.fi/opas-yhdistyksille/jasenhallinta/jasenhankinta/>

Jurvansuu, S. 2020. Paikallisyhdistyksen menestystekijät. Kansalaisyhteiskunta. Kansalaisyhteiskunta-artikkeli. Viitattu 9.11.2023. <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/paikallisyhdistysten-menestystekijat/>

Juvakka, J. 2020. Kohti 2030-luvun yhdistystoimintaa. Invalidiliitto blogi. Julkaistu 30.9.2020. Viitattu 18.9.2020. <https://www.invalidiliitto.fi/blogit/kohti-2030-luvun-yhdistystoimintaa>

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kasvu keskittyy liian harvoihin yrityksiin. Tilastokeskus. Päivitetty 24.9.2004. Viitattu 19.9.2023 https://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta_09_04_kasvuyritykset.html

Kuokkanen, M. Myllyviitta, A. Rosengren, P. Törrönen, A. & Iso-Markku, P. 2018. Yhdistystoiminnan kehittämisen opas. Viitattu 9.10.2023. <https://www.hengitysliitto.fi/yhdistysnetti/wp-content/uploads/sites/2/2022/02/Yhdistystoiminnan-kehittamisen-opas-verkkoversio.pdf>

Kvalitatiivinen tutkimus. Tilastokeskus. Tilastokeskuksen nettisivuilla. Viitattu 18.9.2023. https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html

Kvalitatiivisen datan käsittely. Tietoarkisto. Aineistohallinnan käsikirja. Viitattu 28.11.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/aineistohallinta/kvalitatiivisen-datan-kasittely/>

L 2/2015. Laki velvollisuus toimituttaa tilintarkastus. Viitattu 4.10.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20151141>

L 6/1989. Laki yleisiä säännöksiä. Viitattu 4.10.2023. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=yhdistyslaki>

Lith, P. 2004. Kasvu keskittyy liian harvoihin yrityksiin. Tilastokeskus. Päivitetty 24.9.2004. Viitattu 19.9.2023 https://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta_09_04_kasvuyritykset.html

Loimu, K. 2013. Yhdistyksen ABC-Opas Suomalaiseen yhdistystoimintaan. Helsinki: Into kustannus.

Myynti. Ite wiki. Ite wiki www-sivuilla. Viitattu 10.10.2023. <https://www.itewiki.fi/opas/myynti/>

Nuorisotyö Suomessa. 2018. Allianssi. Alianssin www- sivuilla. Viitattu 18.9.2023. <https://nuori-soala.fi/vaikuttaminen/nuorisotyö-ja-nuorten-hyvinvointi/>

Pahkin, K. & Vesanto, P. 2013. Organisaatiomuutos- työntekijän näkökulmasta. Työterveyslaitos. Tukea työpaikalle opas. Viitattu 9.10.2023. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131753/Organisaatiomuutos%20ty%c3%b6ntekij%c3%a4n%20n%c3%a4k%c3%b6kulmasta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pirilä, K. 2023. Yrityksen kasvuhaluus, kasvun keinot ja esteet – pitääkö aina kasvaa. Metropolia. Tikissä- Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan sydämessä blogi. Viitattu 9.10.2023. <https://blogit.metropolia.fi/tikissa/2023/05/30/yrityksen-kasvuhaluus-kasvun-keinot-ja-esteet-pitaako-aina-kasvaa/>

Rosengren, P., Törrönen, A. & Iso-Markku, P. 2018. Yhdistystoiminnan avaimet. Uudistettu painos. Helsinki: KSL Ry & KSL opintokeskus. Viitattu 9.10.2023. https://www.ksl.fi/app/uploads/2022/01/Yhdistyksen_avaimet_saavutettava.pdf

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Teemoittelu. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto verkkosivu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 20.9.2023. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html

Siisiäinen, M. & Kankainen, T. 2009. Järjestötoiminnan kehitys ja tulevaisuudennäkymät Suomessa. Teoksessa: Kankainen, T, Pessala, H., Siisiäinen, M., Stranius, L., Wass, H., Wilhelsson, N. Suomalaiset osallistujina – Katsaus suomalaisen kansalaisvaikuttamisen tilaan ja tutkimukseen. Helsinki: Oikeusministeriö.

Syvä- ja teemahaastattelut. 2019. Suomidigi. Suomidigin www-sivuilla. Viitattu 20.9.2023. <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-ja-tuki/menetelmat/syva-ja-teemahaastattelut>

Talvitie, A. 2021. Mikä on kasvuyritys? Kasvu open blogi. Julkaistu 10.3.2021. Viitattu 19.9.2023. <https://kasvuopen.fi/mika-on-kasvuyritys/>

Tilinpäätös. Yhdistystoimijat. Yhdistystoimijat www-sivuilla. Viitattu 25.9.2023. <https://www.yhdistystoimijat.fi/toiminnot/talous-2/tilinpaatos/>

Yhdistysten ja uskonnollisten yhdyskuntien lukumäärät. 2023. Patentti ja Rekisterihallitus. Viitattu 5.10.2023. <https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/yhdistysrekisterintilastoja/lukumaaratyhdistysrekisterissajauskonnollistenyhdyskuntienrekisterissa.html>

Liitteet

Liite 1. Sähköpostipohja teemahaastatteluihin osallistuville

Hei,

Opiskelemme Tradenomiksi Tiimiakatemiaalla Jyväskylän ammattikorkeakoulussa.

Tällä hetkellä meillä on menossa opinnäytetyöprojekti, jossa tutkimme yhdistyksiä ja niiden kasvua. Haluamme keskittyä erityisesti nuorten parissa toimiviin yhdistyksiin ja selvittää, mitkä tekijät edistävät niiden kasvua.

Kiinnostuksemme on siis kohdistunut teidän yhdistykseenne, ja haluaisimme pyytää teitä osallistumaan haastatteluun. Haastattelun tarkoituksena on saada syvempää tietoa siitä, mitä muutoksia olette tehneet ja miten ne ovat tukeneet yhdistyksenne kasvua.

Haastattelu voidaan toteuttaa joko etäyhteyden välityksellä tai paikan päällä, mikäli se sopii teille paremmin. Haastattelu kestää noin tunnin, kysymykset löytyvät alhaalta, jotta voitte valmistautua niihin. Nauhoitamme haastattelun omaan käyttöömme litterointia varten. Noudatamme haastattelussa eettisiä periaatteita, tietosuojaa ja yksityisyyttä.

Jos olette halukkaita osallistumaan tai on jotain kysyttävää, olkaa hyvä ja vastatkaa tähän sähköpostiin tai ottakaa yhteyttä puhelimitse +358 505762498 Jenni Mustapirtti. Voimme sopia tarkemmin tapaamisesta ja aikataulusta.

Kiitos jo etukäteen avustanne! Odotamme innolla yhteistyötä kanssanne.

Tutkimus toteutetaan teemahaastatteluna. Teemahaastattelu on **keskustelunomainen tilanne, jossa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja**. Teemojen puhumisjärjestys on vapaa, eikä kaikkien haastateltavien kanssa välttämättä puhuta kaikista asioista samassa laajuudessa.

Tutkimuskysymys

Millaiset toimenpiteet edistävät nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua Suomessa?

Haastattelun teemat:

Mitä tietoisia toimenpiteitä nuorten parissa toimivat yhdistykset ovat tehneet yhdistyksessä sisäisesti?

Mitä tietoisia toimenpiteitä nuorten parissa toimivat yhdistykset ovat tehneet yhdistyksessä ulkoisesti?

Sisäinen toiminta tarkoittaa yhdistyksen sisäisiä toimienpiteitä, joita ovat esimerkiksi henkilöstö muutokset.

Ulkoinen toiminta tarkoittaa yhdistyksen ulkoisia toimenpiteitä, jotka ovat esimerkiksi markkinointi strategian muutosta.

Ystävällisin terveisin,

Jenni Mustapirtti ja Lauri Koivisto

Tiimiakatemia JAMK

Liite 1. Lisätietoa haastatteltaville sähköpostipohja

Kiitos paljon, että suostutte haastatteluun!

Tavoitteenamme on haastatella montaa eri yhdistystä, joten päätimme avata mahdollisia aikoja ja selvittää, mikä aika sopisi kenellekin parhaiten. Olisi hienoa, jos voisitte vastata tähän viestiin ja kertoa, mikä aika teille sopii parhaiten. Voitte myös ehdottaa muita aikoja, mikäli esitetyt ajat eivät sovi teille.

Haastattelulle varattu aika on noin tunti, jotta voimme keskustella perusteellisesti ilman keskeytyksiä.

Alla on lista mahdollisista haastattelupäivistä ja -ajoista:

Ti 14.- pe 17.11.2023 klo 8.15-18 väliltä

Ti 21.- ke 22.11.2023 klo 8.15-18 välillä

Voitte tulla haastatteluun rennoin mielin ja keskittyä niihin aiheisiin, joita haluatte korostaa. Kuitenkin toivoisimme, että tutustutte yhdistyksenne kasvuvaiheisiin ja siihen, mitä toimenpiteitä suorittatte kasvun aikana.

Voitte valmistautua etukäteen tiiminne kanssa etsimällä tietoja ja dokumentteja tai pohtimalla näitä kysymyksiä.

Toivomme innolla mahdollisuutta keskustella kanssanne lisää tästä aiheesta haastattelun aikana.

Tässä vielä haastattelun tiedot:

Tutkimus toteutetaan teemahaastatteluna. Teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jossa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja. Teemojen puhumisjärjestys on vapaa, eikä kaikkien haastatteltavien kanssa välttämättä puhuta kaikista asioista samassa laajuudessa.

Tutkimuksen päämääränä on tunnistaa keskeiset toimenpiteet, jotka ovat ohjanneet nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua.

Tutkimuskysymys:

Millaiset toimenpiteet edistävät nuorten parissa toimivien yhdistysten kasvua Suomessa?

Haastattelun teemat:

Mitä tietoisia toimenpiteitä nuorten parissa toimivat yhdistykset ovat tehneet yhdistyksessä sisäisesti?

Mitä tietoisia toimenpiteitä nuorten parissa toimivat yhdistykset ovat tehneet yhdistyksessä ulkoisesti?

Sisäinen toiminta tarkoittaa yhdistyksen sisäisiä toimienpiteitä, joita ovat esimerkiksi henkilöstö muutokset.

Ulkoinen toiminta tarkoittaa yhdistyksen ulkoisia toimenpiteitä, jotka ovat esimerkiksi markkinointi strategian muutosta.

Jos tulee kysyttävää, voitte ottaa yhteyttä meihin! Voitte vastata tähän sähköpostiin tai ottakaa yhteyttä puhelimitse +358 440 703037 Lauri Koivisto.

Ystävällisin terveisin,

Jenni Mustapirtti ja Lauri Koivisto

Tiimiakatemia JAMK

Liite 3. Teemahaastattelujen runko

Teema 1: Yhdistystoiminnan kasvattaminen

- Mitä toimenpiteitä olette tehneet yhdistyksenne kasvun alkuaikoina ja sen aikana?
- Mitkä on olleet merkityksellisimmät toimenpiteet, joilla on ollut suurin vaikutus?
- Mitä ulkoisia ja sisäisiä toimenpiteitä olette tehneet yhdistyksessä kasvun saavuttamiseksi?
- Mitä haasteita olette kokeneet yhdistystoiminnassa ja miten olette toimineet niissä tilanteissa?

Teema 2: Kasvun ylläpitäminen

- Mitkä toimenpiteet ovat tällä hetkellä tärkeitä?
- Mitä toimenpiteitä yhdistyksellänne on tällä hetkellä?